

Министерство образования и науки РФ
Автономная некоммерческая организация высшего образования
Самарский университет государственного управления
«Международный институт рынка»
Факультет Экономики и управления
Кафедра Менеджмента
Программа высшего образования
Профиль «Производственный менеджмент»

ДОПУСКАЕТСЯ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой:


к.э.н., доцент *Балановская А.В.*



ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
«РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОДАЖАМИ ПРОДУКЦИИ
ПРЕДПРИЯТИЯ»

Выполнил:

Торунов Александр Андреевич, М-41



Научный руководитель:

д.э.н., профессор Герасимов Б.Н.



Самара
2017

Министерство образования и науки РФ
Автономная некоммерческая организация высшего образования
Самарский университет государственного управления
«Международный институт рынка»
Факультет Экономики и управления
Кафедра Менеджмент
Программа высшего образования
Специальность «Производственный менеджмент»

ДОПУСКАЕТСЯ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой:

_____ *к.э.н., доцент Балановская А.В.*

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
«РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОДАЖАМИ ПРОДУКЦИИ
ПРЕДПРИЯТИЯ»

Выполнил:

_____ *Торунов А.А, М-41*

Научный руководитель:

_____ *д.э.н профессор Герасимов Б.Н.*

Оглавление

Введение	3
1. Теоретические вопросы процесса управления продажами предприятия.....	7
1.1 Политика продаж на предприятии	7
1.2 Методы продаж продукции предприятия	15
1.3 Проблемы управления продажами и пути их решения.....	17
2. Характеристики системы управлениями продажами продукции на предпри- ятии.....	2
9	
2.1 Общая характеристика предприятия	29
2.4 Анализ маркетинговой политики предприятия «ООО Апис Энтерпрайз»..	45
2.5 Анализ системы продаж продукции предприятия «ООО Апис Энтер- прайз».....	49
3. Совершенствование управления продажами предприятия.....	55
3.1 Рекомендации по совершенствованию управления продажами ООО «Апис Энтерпрайз».....	55
3.2 Организация внедрения проектного решения.....	63
3.3 Экономическое обоснование авторского проектного решения на предпри- ятии.....	7
1	
Заключение.....	74
Список использованной литературы.....	77
Приложение.....	81

Аннотация

Тема: «Развитие системы управления продажами продукции предприятия».

Объём дипломной работы 72 страницы, на которых размещены 15 рисунков и 21 таблица. При написании диплома использовалось 30 источников.

Предметом исследования выпускной квалификационной работы является внутрифирменный менеджмент предприятия ООО «Апис Энтерпрайз».

В выпускную квалификационную работу входит введение, три главы, итоговое заключение.

Во введении раскрывается актуальность данной работы, формулируется проблема, цель и задачи исследования, определяются объект, предмет научных поисков, ставятся цель и задачи, указывается методологическая база исследования, его теоретическая, практическая значимости.

В первой главе работы исследуется сбытовая политика фирмы, на теоретическом уровне раскрывается структура подразделений, осуществляющих управление продажами, представлены проблемы управления продажами и пути их решения, а так же описаны методы продаж продукции.

Во второй главе работы представлена история создания и развития предприятия, дана характеристика организационной структуры, оценка экономических показателей работы предприятия, исследована маркетинговая политика и политика продаж предприятия.

В третьей главе работы разработаны мероприятия в области совершенствования управления продажами продукции предприятия, дается их экономическое обоснование.

Заключение посвящено основным выводам по проведенной работе и разработанным рекомендациям.

Введение

В хозяйственной деятельности промышленной организации основными вопросами являются снабжение, производство и продажа (реализация) готовой продукции; последняя подразумевает законченные производством на данном предприятии изделия, работы и услуги, которые могут быть предложены рынку как товары.

Работа предприятий в новых экономических условиях предполагает реструктурирование всех функциональных сфер деятельности хозяйствующих субъектов, но главным образом это касается сферы продаж готовой продукции.

При наличии жесткой конкуренции главная задача системы управления продажами - обеспечить завоевание и сохранение организацией предпочтительной доли рынка и добиться превосходства над конкурентами.

Сбыт продукции должен рассматриваться под принципиально иным углом зрения — через призму рыночного спроса и предложения. Для выживания в рыночных условиях отечественные товаропроизводители должны производить то, что продается, а не продавать то, что они производят.

Под продажами следует понимать комплекс процедур продвижения готовой продукции на рынок (формирование спроса, получение и обработка заказов, комплектация и подготовка продукции к отправке покупателям, отгрузка продукции на транспортное средство и транспортировка к месту продажи или назначения) и организацию расчетов за нее (установление условий и осуществление процедур расчетов с покупателями за отгруженную продукцию).

Главная цель продаж — реализация экономического интереса производителя (получение предпринимательской прибыли) на основе удовлетворения платежеспособного спроса потребителей.

Хотя продажи — завершающая стадия хозяйственной деятельности товаропроизводителя, в рыночных условиях планирование продаж предшествует производственной стадии и состоит в изучении конъюнктуры рынка и возможностей предприятия производить пользующуюся спросом (перспективную) продукцию, а также в составлении планов продаж, на основе которых должны формироваться планы снабжения и производства.

Функциональная область продаж наиболее существенна для предприятия. Поступление средств с рынка обеспечивает именно продажи. Львиная доля взаимодействий предприятия с рынком замыкаются на продажах. В продажах выявляются все проблемы, возникшие в стратегиях, управлении, оргструктуре предприятия.

По сути, продажи являются функцией маркетинга. Основные аспекты маркетинга, - это товар, цена, распределение и стимулирование.

Однако, интегрированная в маркетинг организация продаж встречается на российском рынке крайне редко. В основном, практикуется распределение продаж и маркетинговых функций по разным подразделениям предприятия. Мы также будем рассматривать продажи и маркетинг как различные функциональные области предприятия.

Для распространения продукции предприятия, собственного производства или закупленной, используется та или иная структура подразделения продаж, обязательно опирающаяся на рынок через продавцов, торговых агентов, менеджеров, непосредственно взаимодействующих с покупателями. Это взаимодействие является первоочередным предметом исследования для оптимизации продаж.

Организация продаж в системе маркетинга играет весьма важную роль и в том смысле, что осуществляет обратную связь производства с рынком, является источником информации о спросе и потребностях потребителей.

Поэтому разработка систем управления продаж — основа программы маркетинга, как по каждому конкретному продукту, так и по производственному отделению в целом.

Система управления продаж играет ключевую роль в нескольких областях стратегического планирования компании. Отдел продаж должен определить лучший способ достижения стратегических целей для каждого подразделения компании.

Целью менеджеров по продажам не всегда является обеспечение роста продаж. Их целью может быть поддержание существующего объема продаж при одновременном сокращении расходов на рекламу и продвижение товаров на рынке или даже снижении спроса.

Другими словами, отдел продаж должен поддерживать спрос на уровне, определенном в стратегических планах высшего руководства. Отдел продаж помогает компании оценить потенциал каждой хозяйственной единицы компании, установить цели для каждой из них и затем успешно достичь этих целей.

Отдел маркетинга осуществляет не функциональное (прямое) управление подразделениями компании, а специальное (методологическое). Другими словами, отдел маркетинга анализирует, планирует, организует и контролирует выполнение маркетинговых функций, присущих каждому подразделению компании.

Разработка стратегий достижения конкурентного преимущества начинается с тщательного анализа конкурентов. Компания постоянно оценивает потребительскую ценность и степень удовлетворения покупателей, предоставляемые её товарами и товарами конкурентов, уровень цен на рынке, эффективность работы каналов распределения и продвижения товаров.

Грамотно построенная система организации и контроля продаж способна обеспечить конкурентоспособность компании, что делает выбор темы выпускной квалификационной работы актуальным на сегодняшний день, а проводимое исследование практически значимым.

Объект выпускной квалификационной работы – система внутрифирменного менеджмента на предприятии.

Предмет выпускной квалификационной работы – система управления продажами как составная часть системы внутрифирменного менеджмента на предприятии.

Хозяйствующим субъектом, деятельность которого исследуется в процессе выполнения работы, является общество с ограниченной ответственностью «Апис Энтерпрайз» (ООО «Апис Энтерпрайз»).

Цель выпускной квалификационной работы – исследовать аспекты управления продажами продукции ООО «Апис Энтерпрайз» и разработать мероприятия по его совершенствованию.

Задачи выпускной квалификационной работы:

- раскрыть теоретические аспекты управления продажами;
- исследовать аспекты управления продажами в ООО «Апис Энтерпрайз»;
- разработать мероприятия по совершенствованию управления продажами в ООО «Апис Энтерпрайз».

В первой главе выпускной квалификационной работы исследуется сбытовая политика фирмы, на теоретическом уровне раскрывается структура подразделений, осуществляющих управление продажами, представлены проблемы управления продажами и пути их решения.

Во второй главе работы представлена история создания и развития предприятия, дана характеристика организационной структуры, оценка экономических показателей работы предприятия, исследована политика продаж предприятия.

В третьей главе работы разработаны мероприятия в области совершенствования управления продажами продукции предприятия, дается их экономическое обоснование.

1. Теоретические вопросы процесса управления продажами предприятия

1.1. Политика продаж на предприятии

Продажи представляют собой систему отношений в сфере товарно-денежного обмена между экономически и юридически свободными субъектами рынка сбыта, реализующие свои коммерческие потребности.

Субъектами рынка продаж выступают продавцы и покупатели, а объектом продаж является непосредственно товар в маркетинговом понимании этого слова.

Кроме основных участников рынка сбыта, продавцов и покупателей, на нем присутствуют такие различные помощники по продажам - предприятия и фирмы, способствующие функционированию процесса продаж (банки, транспортные предприятия, рекламные агентства, страховые компании и т.д.).

Задача деятелей рынка продаж состоит в том, чтобы осуществить взаимовыгодные товарно-денежный обмен между продавцом и покупателем. Маркетинговая деятельность всех участников на рынке сбыта активно способствует этому обмену, выявляя потребности, и направляя потоки в системе "товар-деньги" навстречу друг другу [1]:

- первый поток направлен к потребителю и несет в себе идеи, товары и услуги выгодные и нужные потребителю;
- второй поток направлен от потребителя и несет полезность для продавца в виде денег или их эквивалентов.

Маркетинг регулирует эти потоки таким образом, чтобы обеспечить максимум удовлетворения обоих партнеров. При этом, инициатива остается за предприятием, предлагающим свой товар.

Оно должно предлагать товары, соответствующие ожиданиям потребителей и делать это лучше конкурентов. Одновременно производитель должен либо создать собственную систему продаж, либо учитывать требования посредников, которые и доставляют товар до потребителя в нужное место, в нужное время и в необходимом количестве.

Задача маркетинга состоит в поиске постоянных преимуществ над конкурентами путем удовлетворения желаний потребителя.

Преимущество над конкурентом может выражаться как в предоставлении потребителю больших выгод для удовлетворения его желаний, так и в более быстрой реакции на изменение спроса и предложения рынка.

Успех приходит к тому предприятию, которое следует правилам маркетинга, выработанным лучшими фирмами за много лет своей деятельности [2]:

- потребители будут благодарны тому, кто позаботится об их проблемах;
- потребители хотят спокойствия и безопасности;
- потребители хотят от производителя общения;
- потребители хотят качества;
- потребители хотят иметь возможность вернуть то, что их не совсем устраивает;
- потребители хотят, чтобы они могли иметь доступ к товару без посредников;
- потребители хотят, чтобы им доставили удовольствие и чтобы им было легко общаться с Вами;
- потребители хотят жить в атмосфере предсказуемости в отношении вашей фирмы.

Маркетинговая деятельность должна быть направлена на постоянное увеличение числа своих потребителей, заботиться о том, чтобы наладить с ним прочные отношения.

Важно сохранить старого потребителя. Привлечь нового потребителя в 5 раз дороже, чем сохранить имеющегося.

При оценке рынка продаж необходимо определить границу рынка, на котором намеревается работать продавец. Границы рынка продаж устанавливаются путем анализа и совмещения продуктовых границ товарного рынка и географических границ, определяемых возможностями предприятия - продавца.

Маркетинговые факторы - это показатели внешней среды, рынка продаж и самого предприятия-продавца, которые влияют на покупательское поведение покупателя-предприятия или покупателя-индивидуума [3].

По степени управляемости со стороны продавца маркетинговые факторы делятся на управляемые и неуправляемые, а по уровню воздействия на покупателя - релевантные (относящиеся к данной проблеме) и нерелевантные

К управляемым факторам относятся следующие маркетинговые инструменты: цена, свойства товара, его дизайн, упаковка, торговая марка, методы продаж и коммуникации, сервис, позиционирование, выбор целевого сегмента.

К неуправляемым факторам относятся характеристики маркетинговой внешней среды и рынка продаж, рассмотренные в предыдущей главе.

Релевантные факторы - группа управляемых и неуправляемых характеристик, которые влияют на поведение покупателя как в краткосрочном, так и в долгосрочном плане применительно к конкретному товару и рынку продаж.

Наконец, нерелевантными факторами являются те, которые не оказывают заметного влияния на поведение покупателя в данной ситуации.

Задача анализа маркетинговых факторов в каждом конкретном случае состоит в группировке всех характеристик по рассмотренным признакам. В результате, должны быть выделены детерминанты спроса на конкретный товар со стороны конкретного покупателя или целого сегмента. При более детальном подходе детерминанты спроса необходимо ранжировать по степени важности для покупателя. Например, их можно разбить на две группы [4]:

- базовые детерминанты спроса;
- дополнительные детерминанты спроса.

Правильный выбор системы детерминант позволит предприятию-продавцу достичь требуемого сбытового результата при оптимальных расходах ресурсов сбыта.

Политика продаж предприятия - это совокупность выбранных ее руководством стратегий сбыта, маркетинга (куда входят позиционирование продукции, так же стратегия захвата рынка) и перечень мероприятий (бизнес-решений) по созданию ассортимента создаваемой продукции и образованию цен, создания спроса на продукции и стимулирование сбыта (создание рекламы, сервис для покупателей, выдача кредитов, система скидок), подписанию договоров поставки(в том числе продаж) продукции, товарообороту, логистике, а так же прочим аспектам продаж и сбыта.

Политику продаж на предприятии следует акцентировать на [5]:

- генерации прибыли на текущий период, а так же обеспечении на ее генерации в будущем времени
- стремление к максимальному удовлетворению спроса платежеспособных по
- стремление к рыночной устойчивости предприятия, создание конкурентоспособности продукции
- стремление к созданию положительного имиджа предприятия и общественного признания

Политика продаж, которая была сформирована на базе продаж, обязана быть конгруэнтна концепции бизнеса организации (то, что из себя представляет предприятие, в чем именно она сильнее ее конкурентов, какое у него желаемое место на сбытовом рынке и так далее), в том числе принятыми ориентирами.

Политика задач напрямую связана с внутренними и внешними условиями функций организации и для создания политики необходим детальный анализ, в том числе потенциальных возможностей предприятия.

Рынок дает каждому производителю различные способности для сбыта и в то же время наделяет на его деятельность некоторые ограниченности.

Производитель, который заинтересован в эффективном сбыта своих товаров, обязан знать настоящее положение ситуации на рынке сбыта и на этом основании принимать взвешенные решения по сбыту продукции предприятия.

Политика продаж основывается на упорядочном анализа спроса, восприятия и предпочтения потребителей, которым им свойственны.

Потребности и спрос потребителей часто изменяется. Конкурентоспособная политика продаж тем самым обязана быть нацелена на частое обновление своей продукции, его ассортимента, наличие разнообразия предлагаемой потребителям услуг (такие как гарантии, инструкции по эксплуатации, консультации по продукту, обучение потребителя и т.д).

В рамках данных понятий предприятия должно постоянно перестраивать свои действия быстро и эффективно, делать это лучше, чем конкуренты, взяв на учет интересы, которые связаны с сохранностью и улучшением благополучия как самого предприятия, но и общество с потребителями [6].

Политика продаж предприятия обязана быть базой для разработок ее политика снабжения, политики инновационной, а так же финансовой политики.

Разработку политики продаж следует отдать руководству отделов сбыта и маркетинга. Руководители обязаны согласовывать проект «Положение о политике продаж» с иными руководствами предприятия (главными технологами, конструкторами, главой планово-экономического отдела (ПЭО), главой отдела финансов, главой отдела труда и зарплаты (ОТИЗ), главой материально-технического снабжения (ОМТС), главой отдела юриспруденции, главным техническим директором, замом главы по экономическим и производственным вопросам [7].

После ряда нужных согласований глава отдела сбыта обязан предоставить завизированным сверху указанными должными лицами текст об «Положении политики продаж» на финального утверждение главе предприятия. «Положение о политике продаж» входит в действие приказом директора(главы) предприятия.

Закрепить документально политику продаж необходимо по следующим причинам [8]:

- закрепив документально стандарты о деятельности по продажам существенно уменьшает вероятность ошибок, а так же различных злоупотреблений (договоренность покупателя и сбытовика и прочее);

- демонстрации взаимосвязи разных аспектов сбыта и дает формирование единого видения сбытовой деятельности, а так же возникших проблем всеми сотрудниками, что обяжет сотрудников осознавать проблемы иных подразделений организации, а не только собственного отдела;

- может способствовать наиболее ясной координации предпринятых действий по продажам;

- делает предприятия наиболее готовым к неожиданным проблемам и переменам;

- склоняет к документальному установлению показателей продаж для дальнейшего контроля

- на основе документальных закрепленных понятий о политике продаж специалисты предприятия могут создавать свои планы - к примеру, планы по исследованию разных аспектов рыночной деятельности, планы по созданию рекламы, отчеты по затратам на сбытовую деятельность, планы по формированию портфеля заказов и прочее;

- стимулирует руководителей отдела мыслить более перспективно и наиболее ответственно подходить к принятию решений.

Сотрудники, имеющие отношения к реализации изготовленных товаров должны быть документально ознакомлены (обязательно должны стоять отметки об ознакомлении с документом) с информацией в «Положении о политике продаж» и должны очень точно придерживаться принятым решениям в их нынешней деятельности.

Обязательства по реализации контроля по соблюдению принятого «Положения о политике продаж» абсолютно всеми находящимся подразделениями предприятия следует отдать под ответственность главе отдела продаж.

Политика продаж обязана быть разработана каждый отчетный год, в случаи принятий изменений или дополнений - обязана быть оформлена определенным приказом. В среде рыночной конкуренции информация, которая содержится в «Положении о политике продаж» имеет некоторый интерес для конкурирующих организаций. Именно поэтому политика продаж обязана быть отнесенной приказом директору к сведению, которое составляет коммерческую тайну предприятия.

Следовательно, требуется определить и формально подкрепить приказом директор определенный круг лиц, который имеет право на доступ к тайным сведениям для реализации своих организационных обязанностей [9].

В обеспечении контроля за достоверностью определенных принятых положений о политике продаж очень быстро изменяющимся внешнем, а так же внутренним условиям и нормального реагирования предприятия на изменение конъюнктуры рынка логично иногда (каждый месяц или каждый квартал, зависит от объемов предприятия и размеров реализации) организовывать рабочие собрания(совещания)

В этих собраниях обязаны принимать участие лица, которые ответственны за создание политики продаж, в том числе лица, которые имели участие в согласовании политики продаж, а так же замы главы по коммерческим и производственным вопросам, главой ОТМС, главой отдела финансов и главным инженером.

Данные собрания позволяют [10]:

- эффективнее вести контроль над эффективностью конкретных аспектом политики продаж и возможность внести в политики продаж нужные поправки;

- лучше проводить оценку целесообразности предпринятых стратегий образования цен, а так же стратегий маркетинга и сбыта (взяв на учет определения жизненные циклы групп продукции);

- лучше проводить оценку товарооборота (базируясь на анализе сбыта), соответствие перечня продукции клиентским потребностям;

-принимать ответственные решения по сокращению неэффективных видов продукции, их разновидности, создания свежих и модифицированных видов продукции

На большинстве крупных и средних предприятий-производителей подразделение продаж называется отделом продаж. Функции отдела продаж достаточно различны и часто определяются исторически сложившимися на предприятии производственными отношениями [11].

Транспортная служба может иметь двойное (матричное) подчинение: административно подчиняться начальнику производства и функционально - директору по продажам. В структуру продаж входит служба маркетинга, которая выполняет главным образом оперативные исследования.

На более крупных предприятиях, стратегически нацеленных на новые рынки с новым продуктом, служба маркетинга трансформируется в самостоятельное структурное подразделение.

Вместо вице-президента по продажам целесообразно ввести должность вице-президента по маркетингу, тем самым, подчеркнув инновационную политику предприятия. В этом случае маркетинговые решения носят стратегический характер, а политика продаж должна следовать маркетинговой стратегии.

Рассмотренная структура предприятия с точки зрения теории управления называется департаментной.

Если продукция предприятия диверсифицирована или сбыт организован на нескольких рынках (например, региональный сбыт), то подразделения продаж могут быть организованы по дивизионному принципу.

Последнее предполагает самостоятельную организацию продаж по каждому каналу. Это позволяет более профессионально концентрироваться на каждом товаре, потребителе или географическом регионе.

С другой стороны, возрастают издержки сбыта (увеличивается число сотрудников, расходы на аренду, охрану и т.д.).

При малой рентабельности товара, что может быть вызвано как рыночной конъюнктурой, так и большими издержками предприятий, продажи могут быть организованы по матричной структуре управления [12].

Отличительной особенностью является то, что главными линейными руководителями становятся не начальники подразделений, а менеджеры, отвечающие за конкретные линии продаж.

Задача других подразделений обеспечивать линии бизнеса необходимыми ресурсами. Распределение и контроль за использованием ресурсов возлагается на ресурс-менеджеров.

Разработка и организация опытной продажи новых товаров может быть организована по проектной схеме.

Разрабатывается план проекта (цель, объемы ресурсов, сроки), нанимается персонал из числа временно привлеченных или нанятых по совместительству специалистов, называется руководитель проекта и контроллер (супервизор).

Установление контактов с покупателями, например, с розничной торговлей (магазинами) происходит различными способами [13]:

- с помощью торговых агентов;
- методом телефонного обзвона торговых точек;
- путем размещения рекламы и приема звонков от покупателей.

Поставка товара производится после заключения договора поставки, который заключается либо на поставку одной партии товара, либо на поставку в течение определенного срока (например, года) товаров в количестве и ассортименте в соответствии с общей спецификацией, прилагаемой к договору.

В последнем случае, каждая поставка производится по заявке магазина на основании общего договора.

1.2. Методы продаж продукции предприятия

Любое предприятие заинтересовано, чтобы их продукция продавалась как можно больше. Чтобы выпущенная продукция нашла своего потребителя, то предприятие должно использовать определенные методы продаж [14]:

1) метод прямых продаж - это метод продаж при котором предприятия напрямую контактирует с покупателями, при этом не используя услуги посредников. Данный метод сбыта очень распространен на рынке средств производства. На рынке широкого потребления прямой метод сбыта употребляется заметно реже

2) метод косвенных продаж - это метод, при котором продукция распространяется через услуги разных посредников. Как правило через посредников работают предприятия на рынке широкого потребления. Кроме того, метод косвенных продаж распространен, когда не ограничен конкретным регионом. Обычно предприятия хотят использовать независимых посредников в сбыте производимой продукции, в том время вкладывать основные средства в различные своего основного бизнеса, что потенциально принесет куда большую прибыль.

Прямые поставки продукции предприятия потребителям будет эффективным решением, если [15]:

- потребители находятся на определенной, ограниченной территории
- цена товара часто подвергается изменениям
- предприятия имеет большое количество своих складов
- объем поставляемой продукции довольно велик
- реализуемые товары требует специального сервиса

Метод реализации продукции через посредников намного выгоднее, в случае если [16]:

- рынок потребителей не ограничен конкретным регионом, а расположено по всей территории

- поставки продукции происходят небольшими партиями, но очень часто

Есть создание создать продукт, который будет отвечать самым высоким запросам клиентов, правильно определить методы сбыта, но при этом не полу-

чать нужного результата. Важным параметром является выбрать надежного посредника и правильно выстроить сотрудничество с ним. Плодотворная и успешное сотрудничество с посредником включает в себя два параметра: определение продавца продукции, контроль за выполнением работы посредника

Критерии отбора посредника [17]:

- Определение репутации потенциального товарного посредника
- Определение уровень материальной, а так же технической базы
- Платежеспособность торгового посредника и определение источников финансирования
- Определение сегмента рынка, который обслуживает конкретный посредник
- Уровень квалификация персонала
- Определение деловой этики торгового посредника
- Определить выдалась ли кредиты посреднику, если до, то уточнить каким конкретно банком
- Определить характеристику личности руководителя фирмы посредника (полученное образование, семейный статус, социальное положение)

Наиболее эффективным решением станет заключить кратковременное соглашение о посредничестве с новым посредником, чтобы за этот период узнать о его возможностях. Так же крайне не желательно работать только с одним торговым посредником, а следует работать сразу с несколькими, дабы избежать проблем в будущем.

Выделим основные методы работы производителя с торговыми посредникам [18] :

- исключительный сбыт, когда предприятие-производитель выбирает одного конкретного посредника в определенном регионе, который продает товары предприятия
- экстенсивный сбыт, когда предприятие-производитель размещает и реализовывает свою продукцию через каждого торгового посредника, который имеет возможность и желание работать с предприятием

Торговыми посредниками могут быть [19]:

1) Франчайзинги - это метод работы, при котором компания с большим именем рынке продает права на его использование, вместо технологиями, бизнес-процессами или продажами товаров и услуг независимым фирмам (франчайзи)

2) Дистрибьюторы - это компании, которые выполняют функции торговых посредников в распределении товара производителя. Дистрибьюторы могут относиться к дочерней компании предприятия или независимой фирмой, которая действует на основе договора

3) Коммивояжеры или торговые представителя - это разъемные агенты, занимающиеся сбыта какого-либо конкретного предприятия, которые предлагают клиентам продукцию по образцам или каталогам.

Предприятие-производитель в момент разработки сбытовой политики определяет определенные способы продаж товаров, которые будут применимы и оптимально подходящее, затраты которых будут оправданы, а главное окупаемы.

1.3. Проблемы управления продажами и пути их решения

Во время реализации политики продаж организации как правило сталкиваются с данным перечнем проблем [20]:

- недостаточный контроль при планировании сбыта;
- недостаточный контроль при реализации планов сбыта;
- низкий уровень организации контроля расчета с потребителями;
- низкий уровень внимательности к рекламе и стимулированию продаж;

Рассмотрим некоторые пункты усовершенствования управления сбытом организации.

Совершенствование означает качественное и закономерное изменение определенного объекта, который направлен на улучшение состояния, придание

объекту свежих свойств, которые необходимы для наиболее лучшего соответствия определенным целям его функционирования и условиям окружения [21].

В любом взятом предприятии возможно по-своему сделать систему сбыта наиболее рациональной исходя из внешних, а так же внутренних условий и стадии ее эффективности, но существуют некоторые общие методы, а так же закономерности улучшения эффективности работы системы продаж, которые подходят для подавляющей части крупных и небольших коммерческих предприятий.

На небольших предприятиях, обычно недостаточно ресурсов для создания эффективной структуры внутреннего контроля. Хотя, отдельной из перечисленных ниже рекомендацией будут полезны в том числе и для малых предприятий.

Совершенствования контроля во время планировании продаж.

В условиях рынка хозяйствования нужной предпосылкой для выживания коммерческого предприятия является сохранность и завоевание ее желаемой доли рынка. На это и направлена оптимизация планов по продажам.

Рассмотрим подход к главным механизмам по планированию продаж, которые позволяют сделать риск ухода предприятия с рынка минимальным из-за неправильно планирования сбыта в нынешних государственных условиях хозяйствования.

Существуют следующий перечень предпосылок по эффективности контроля во время планирования продаж [22]:

а) во первых, главным критерием оптимального планирования продаж в современных рыночных условиях является совмещение и учет параметров контроля при составление плана продаж, а именно:

- выбранная модель улучшения и развития предприятия (куда входит в том числе и стратегия рыночной конкуренции)

- как можно больший объем продаж, который определен на базе исследования конъюнктуры рынка (максимально возможный объем сбыта на данном уровне, соотношение разных цен и с учетом определенной тенденции рынка и

определенного состояния и формирующих его факторов, то есть потенциальной емкости рынка) и оценки потенциалов предприятия и его ресурсов;

- объем выпуска продукции, который будет оптимален с точки зрения получения максимально прибыли в соответствии с возможностями предприятия, который будет обеспечивать равенство предельных издержки и предельного дохода;

- оптимальные программы продуктов, которые должны быть подвержены контролю на оптимальность

- перечень планов по продажам с планами по производству, в том числе и с календарными графиками выпуска уже готовой продукции, для обеспечения исполнения планов по продажам и отгрузки в требуемые установленные сроки и номенклатуре. Так же для увязки и формирования показателей финансовых планов предприятия.

Во время планирования продаж также необходим быть осуществлен контроль на предмет взаимодополнений (взаимозамещений) разновидностей продукции на объемы их продаж.

Так же необходимо отметить целесообразность комбинации гибкой (корректирование кратко, а так же среднесрочных планов по продажам по мере изменения целей и условий функционирования предприятия) и жесткой (основные ориентиры при долгосрочном планировании) систем планирования. В том числе необходимо отметить сочетания общих и прочих планов продаж (в разрезе географии продаж и рыночных сегментов).

Помимо этого, должно быть создана система оперативного контроля по исполнению планов продаж (процедура анализа, процедура контроля и ежедневных отчетов об исполнении планов по продажам);

б) во вторых, крайне важен сам порядок контроля и создания планов по продажам. Отправной точкой по созданию планов продаж в нынешних условиях хозяйствования обязано служить комплексное прогнозирование и исследование конъюнктуры рынка, которые проводится отделом маркетинга. Основные задачи отдела маркетинга:

- организация по систематизации, сбору, обработке, а так же анализе данных по главным конъюнктурообразующим факторам потенциальных и уже освоенных рынках сбыта новой или уже серийно выпускаемой продукции предприятия.

Имеется ввиду: общее экономическое положение в регионах сбыта, их финансовое состояние и прочие особенности потребителей, реально возможный платежеспособный спрос на определенные виды выпускаемой продукции, а так же его динамика, как соотносится спрос с предложением, эластичность спроса на конкретные виды продукции и средний уровень цен, технический уровень, объемы поставок и потребительские особенности конкурирующей продукции, законодательная база, конкурентная среда, тенденции в технике и науке, политическая стабильность в регионах сбыта, демографические факторы, в том числе потребности определенных групп потребителей (сегментов рынка) [23];

- проведение наблюдения на деятельностью главных конкурентов и создание заключения об их предполагаемой политике и возможностям на рынке;

- определение и поиск свежих рынков продаж и круга потенциальных потребителей и свежей продукции предприятия;

- анализирование перемен в специфике потребностей крупных контингентов покупателей

- проведение расчета действительной емкости новых и уже освоенных рынков для продукции предприятия

- расчет доли предприятия на наиболее значимых рынках и тенденций по ее изменениям (под каждый вид выпущенной продукции);

- с помощью специально выделительной техники и специальных информационных технологий проведение прогнозирования тенденций конкурентов среды, научного и технического прогресса, а так же других факторов;

- на базе единого аналитического обзора, а так же моделирования рыночной конъюнктуры и создающих ее условий создание кратко-срочных, средне-срочных и долгосрочных прогнозов возможной емкости изученных и новейших

рынков для массово выпускаемой и новейшей продукции в целом, кроме того разделение по покупательским территориями и по рынкам (моделирование долей предприятия на рынках).

В функции главы маркетингового отдела обязаны входить контролирование и сравнение сведений по комплексному многовариантному мониторингу развития товарных рынков (куда входит и прогноз их емкости) и создающих их факторов (куда входит прогнозируемые тенденции научно-технического прогресса, конкурентоспособной среды, направления рыночных частей предприятия) с целями и способностями (потенциалами) предприятия в целях установления действительно вероятной части предприятия на рынках (в том числе и новейших), разработки конкурентоспособной стратегии, для исследования максимального объема продаж продукции предприятия, исследование новейших областей использования выпускаемой продукции и установление целесообразности создания потенциально новых или усовершенствованных изделий [24];

Глава маркетингового отдела предоставляет прогнозы по как можно большему годовому объему продаж продукции предприятия главе экономического бюро отдела сбыта.

На базе полученных сведений и сведений анализа и моделирования тенденций продаж продукции предприятия и с учетом других нюансов планирования продаж (точки минимального количества и максимального количества продаж) он начинает заниматься организацией создания проектов планов продаж продукции предприятия [25].

Единая методика, которая является целесообразной для использования экономическим бюро отдела продаж при составлении планов по продажам, включает в себя определенные стадии [26]:

На базе обнаруженных тенденций перемен объемов продаж с помощью экономико-статических способов аналитики и способов прогнозирования (такие как индексный, метод группировки и графический способ) и специализированного компьютерного ПО создание годовых, квартальных, месячных и кален-

дарных, общих, а так же прочих (таких как по ассортименту, по сегментам рынка, номенклатуре) планов по продажам.

Контрольное сравнение и согласование сведений проектов с прогнозами сведениями по максимальному годовому объему продаж, которые были получены от заместителя главы отделения продаж по управлению маркетингом, а так же с существующим портфелем заказов.

Контрольное сравнение и согласование подготовленных проектов со сведениями планово экономического отдела по вычисления критического объема продаж продукции и оптимального объема производства продукции (который рассчитан при определенных издержках и ценах), который обеспечивает максимализацию доходов [27].

Проекты планов по продажам, которые были составлены экономическим бюро, обязаны являться проконтролируемыми главами отделов маркетинга и продаж и прокорректированы на проекты осуществления новых и измененных изделий (конструкций), которые разработаны главами отделов продаж и маркетинга.

После этого глава отдела продаж обязан утвердить проекты по годовым и квартальным планами продаж с главным технологом, главой отдела материально-технического снабжения (ОМТС), главой отдела финансов и заместителем руководителя по коммерческим вопросам, а проекты календарных планов по продажам - с заместителем руководителя по коммерческим делам, а так же с главой отдела финансов и производственно-диспетчерского отдела (ПДО) [28].

После данных согласований проекты годовых, квартальных и месячных планов по продажам главой отделений продаж направляются в планово экономический отдел на утверждение и контроль (годовые, контрольные и месячные планы по продажам подвергаются утверждению заместителем главы по экономическим вопросам, а календарные планы по продажам - главой отдела продаж). При создании планов по продажам нужно контролировать их увязку с планами по производству, дабы обеспечить исполнение планов по продажам и

отгрузке (в определено установленные сроки), а так же для увязки характеристик финансовых планов предприятия.

Совершенствование контролирования исполнения планов продаж. Процедуры своевременного контроля хода исполнения планов продаж в промышленном предприятии целесообразно реализовать по схеме, которая находится ниже. При этом названия должностей персонала, которые осуществляют контроль, могут различаться от указанных ниже [29].

Глава экономического бюро отдела продаж - это лицо, которое осуществляет первоначальный контроль хода исполнения планов по продажам. На базе ежедневных отчетов об отгрузках из бюро оперативного управления отдела продаж изготавливает и каждый день по определенному установленному порядку предоставляет заместителю главы отдела продаж по управлению продажами (то есть своему начальнику) рапорты о исполнении планов продаж за конкретный день и с начала отчетного периода (такого как года, квартала, месяца, декады, а кроме того каждодневные рапорты об исполнении оперативных календарных графиков отгрузок.

Договором возможен вариант перехода прав обладания, использования и распоряжении продукцией от продавца к потребителю, то есть момент совершения продажи, после того как деньги поступили в оплату продукции на расчетный счет продавца либо после момента поступления средств в организацию, то продавец ТМЦ в режиме расчетов за отгруженный товар согласно договору обмена, либо согласно другому порядку.

Поэтому договорное-правовое бюро, когда получает оперативные данные о расчетах согласно отмеченным соглашениям из отдела финансов или из отдела бухгалтерии, оповещает о факте совершения продажи экономическое бюро.

В отчетах об отгрузке необходимо определять фактические и плановые сведения по видам отгрузки и транспортировки; так же по времени, которые было затрачено на реализацию погрузочных и разгрузочных работ, логистику и пробег транспорта.

Отчетности предоставляются по определенной форме, то есть они представляю из себя системно выстроенные и в определенном порядке одобренные формуляры внутренней отчетности.

В формулярах показаны фактические и плановые сведения по установленным аспектам отчетности (то есть объект отчетности - это продажи или объемы продаж; предметы отчетности - продажи в разрезе типов продукции, групп потребителей и регионов).

Заместитель главы отдела продаж по управлению продажам[30]:

- выполняет функцию анализа полученных рапортов
- определяет причины отклонений;
- занимается выявлением виновников и принимает решения исходя из собственной компетенции и каждый день по установленному плану передает данные о ходе исполнения планов продаж начальнику отдела продаж (то есть своему непосредственному начальнику);
- занимается подготовленным по определенному установленному порядку занимается передачей главе отдела продаж справки или оперативные телефонограммы по не исправленным в быстром порядке ошибкам, которые возникли во время сбыта продукции, с необходимыми подтверждающими материалами и указанием причин ошибок, их виновниками и предпринятых решений по устранению этих ошибок.

Причина ошибок могут стать:

- не исполнение потребителями обязательств по договору по своевременному вывозу товаров со склада;
- отсутствие подтверждения потребителями к приему готовой продукции на собственных складах в определенные договором сроки (при логистике транспортом организации);
- отказ потребителя в приеме товара;
- не подлежащее нормам выполнение водителями и перевозчиками своих обязанностей по своевременной подаче транспортных средств на погрузку продукции, по обеспечению сохранности товаров при ее логистике и разгрузке в

местах назначения, по своевременной логистике, правильному оформлению приемных и сдаточных документов и их своевременному предоставлению после того, как была осуществлена отгрузка в бюро оперативного управления отдела продаж (для того, чтобы провести оперативный учет отгрузки);

- неполная, возможно сверхнормативная сдача готовых товаров (которая не была согласована с отделом сбыта) цехами изготовителями на складские помещения отдела продаж, кроме того отклонение от других установленных правил при сдаче готовых товаров (продукции). Ими могут быть стандарты, эталоны, технические условия. Так же возможны другие причины.

Итого, отсутствия навыков управлениями продажами в нынешних условиях хозяйствования порождает перечень негативных последствий: неплатежи покупателей, переполненный складские помещения, перебои в логистике, остановка производства продукции, отсутствие оборотных средств, недостаток сырья.

Проработанная и детально задокументированная политика продаж может стать эффективным решением для контроля за сбытовой деятельностью предприятия и ее положением на рынке.

Эффективный контроль сбытовой деятельности предприятия, улучшение структуры планирования продаж, контроль исполнения планов продаж, наличие системы коммерческого кредитования, мероприятия по контролю заказчиков могут заметно усовершенствовать сбытовую деятельность отечественных предприятия в условиях жесткой конкуренции.

2. Характеристики системы управлениями продажами продукции на предприятии

2.1. Общая характеристика ООО «Апис Энтерпрайз»

Общество с ограниченной ответственностью «Апис Энтерпрайз» создано в 2001 году. Первоначально предприятие осуществляло выпуск столярных изделий: оконных блоков, дверей. В конце 2004 года ООО «Апис Энтерпрайз» было закуплено оборудование для производства ПВХ – конструкций.

В настоящее время ООО «Апис Энтерпрайз» входит в состав крупнейших российских производителей ПВХ - конструкций. Производственные мощности позволяют производить до 30000 квадратных метров ПВХ - конструкций в месяц.

ООО «Апис Энтерпрайз» используется самое современное автоматизированное оборудование известных марок Urban, Federhenn, Lisec, что позволяет при высокой производительности обеспечивать высокое качество изготавливаемых конструкций и их полное соответствие требованиям ГОСТ.

ООО «Апис Энтерпрайз» имеет сертификаты соответствия Госстандарта России на выпускаемую продукцию РОСС RU.АИ78.В00011 и РОСС

RU.АИ78.В00012. Лицензию Федерального агентства по строительству и жилищно - коммунальному хозяйству на строительство зданий и сооружений I и II уровней ответственности в соответствии с государственным стандартом.

Преимуществами ООО «Апис Энтерпрайз» являются:

- изготовление ПВХ - конструкций любого вида: окна, балконные двери, входные двери, балконное остекление, в том числе арочные конструкции и конструкции сложной конфигурации, с использованием классического белого профиля или профиля, ламинированного в любой цвет по желанию заказчика;

- использование немецкого ПВХ-профиля VEKA, в сочетании с качественной фурнитурой, производства немецкой компании G-U, обеспечивающей длительный срок эксплуатации изделий без поломок и достойный внешний вид конструкций;

- строгое соблюдение согласованных с заказчиком сроков производства и доставки на объект конструкций за счет точного планирования производства на собственных мощностях;

- гибкая система скидок;

На сегодняшний день видами деятельности предприятия являются:

- производство конструкций из ПВХ;
- оптовая торговля конструкциями из ПВХ;
- производство и реализация деревянных оконных конструкций;
- производство мебельной фурнитуры;
- торгово-закупочная деятельность;
- операции на рынках ценных бумаг;
- консультационные и посреднические услуги.

Дадим краткую характеристику продукции, выпускаемой ООО «Апис Энтерпрайз» в настоящее время. Основным видом продукции ООО «Апис Энтерпрайз» являются пластиковые окна из качественного немецкого ПВХ-профиля VEKA. VEKA - это самые современные, высококачественные системы оконных и дверных профилей.

Их функциональность, прочность, легкость в уходе и долговечность удовлетворяют самым высоким требованиям. Кроме того, пластиковые окна не наносят вреда окружающей среде.

Фурнитура является одной из важнейших составных частей окна. От качества ее работы зависят надежность и стабильность работы окна в целом. Окно должно выдерживать большие нагрузки, быть удобным в использовании и обслуживании, иметь противовзломную защиту, и в тоже время выглядеть привлекательно. Все это и обеспечивает фурнитура.

При создании оконных систем ООО «Апис Энтерпрайз» использует высококачественную фурнитуру немецкой фирмы G-U. G-U профессионально решает задачи в области оконной фурнитуры, предлагая наиболее выгодное соотношение цена-качество. Механизмы G-U изготовлены из высококачественной стали методом литья под давлением, поверхность оцинкована и бихроминирована.

Конструкции G-U надежны и безопасны в эксплуатации, и обеспечивают ряд функций:

- снижение нагрузки с петель при закрывании и предотвращение ее провисания путем распределения ее нагрузки на специальный механизм - микролифт;
- невозможность случайного откидывания створки при поворотном режиме путем блокировки поворота ручки;
- функция микрощелевого проветривания позволяет минимально откидывать створку, что обеспечит проветривание, но не промораживание помещения в холодное время года, а также предотвратит оседание пара в помещении;
- возможность защиты от самопроизвольного открывания и закрывания окна под воздействием порывов ветра с помощью фиксатора поворота;
- закрытие балконных дверей с внешней стороны с использованием балконной защелки.

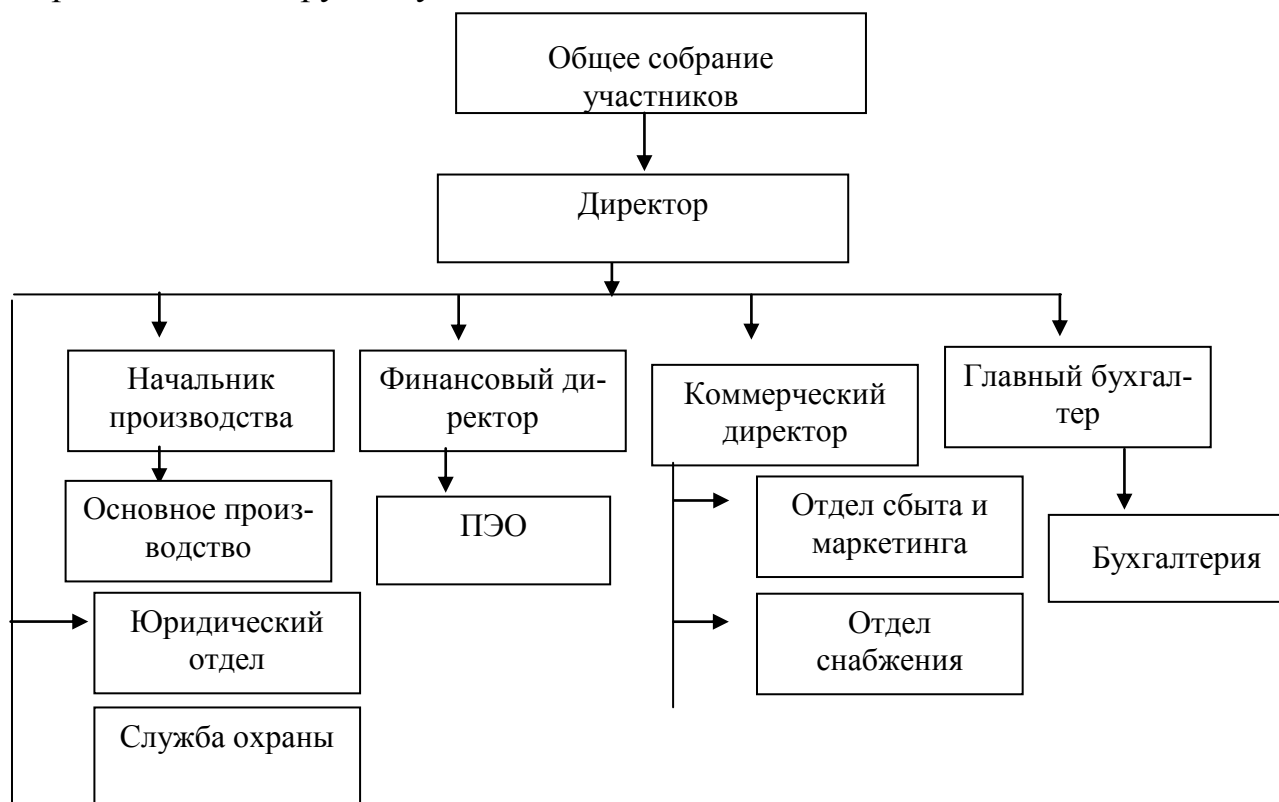
ООО «Апис Энтерпрайз» предлагает своим покупателям дополнительные аксессуары необходимые для современных окон ПВХ.

Москитные сетки, которые предлагает ООО «Апис Энтерпрайз», прочны, эстетичны, долговечны. Сетки бывают двух цветов, белые и коричневые, в зависимости от цвета заказываемых конструкций ПВХ.

ООО «Апис Энтерпрайз» предлагает пластиковые подоконники высокого качества и широкой цветовой палитры. Наружные водоотливы необходимый атрибут современного окна ПВХ. Компания ООО «Апис Энтерпрайз» комплектует свои окна долговечными водоотливами, из оцинкованной стали покрытые прочным материалом полиэстер. Водоотливы могут быть как стандартной, так и нестандартной формы по желанию заказчика. Предлагается также выбор цвета водоотлива.м
 Линейно-функциональная организационная структура ООО «Апис Энтерпрайз» представлена на рис. 1. Высшим органом управления ООО «Апис Энтерпрайз» является собрание участников. Оно состоит из участников или их представителей. Представители участников назначаются участниками на определенный срок.

Количество голосов на собрании участников распределяется пропорционально вкладам участников в Уставный капитал ООО «Апис Энтерпрайз».

Участники вправе в любое время заменить своего представителя в собрании участников, поставив в известность других участников. Участник вправе предоставить свои полномочия в собрании другому участнику или представителю другого участника.



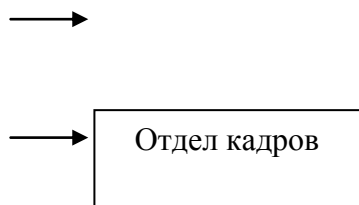


Рисунок 1 - Организационная структура ООО «Апис Энтерпрайз»

Собрание участников избирает своего председателя. По решению участников может быть предусмотрена очередность председательствования участников (представителей участников) в алфавитном порядке.

Собрание участников является правомочным, если на нем присутствуют участники, обладающие в совокупности более 2/3 голосов.

К исключительной компетенции собрания участников относится:

а) изменение Устава и Уставного капитала;

б) образование исполнительных органов ООО «Апис Энтерпрайз» и досрочное прекращение их полномочий, а также принятия решения о передаче полностью или частично полномочий единоличного исполнительного органа общества коммерческой организации или индивидуальному предпринимателю (далее - управляющий), утверждение такого управляющего и условий договора с ним;

в) утверждение годовых отчетов и бухгалтерских балансов ООО «Апис Энтерпрайз» и распределение его прибылей и убытков;

г) решение о реорганизации или ликвидации ООО «Апис Энтерпрайз»;

д) избрание ревизионной комиссии (ревизора) ООО «Апис Энтерпрайз»;

е) определение основных направлений деятельности ООО «Апис Энтерпрайз», а также принятия решения об участии в ассоциациях и других коммерческих организациях, утверждение его планов и отчетов об их исполнении;

ж) утверждение правил процедуры и других внутренних документов ООО «Апис Энтерпрайз», определение организационной структуры и штатного расписания;

- з) определение условий оплаты труда должностных лиц ООО «Апис Энтерпрайз»;
- и) решение вопроса о приобретении доли участника;
- к) принятие участника;
- л) установления размера, формы и порядка внесения участниками дополнительных взносов;
- м) создание, реорганизация и ликвидация филиалов и представительств;
- н) принятие решения о размещении обществом облигаций и иных эмиссионных ценных бумаг;
- о) назначение аудиторской проверки, утверждение аудитора и определение размера оплаты его услуг;
- п) назначение ликвидационной комиссии и утверждение ликвидационных балансов.

Директор ООО «Апис Энтерпрайз» несет полную ответственность перед ООО «Апис Энтерпрайз» за убытки, причиненные ООО «Апис Энтерпрайз», его виновными действиями (бездействием), если иные основания и размер ответственности не установлены Федеральными Законами.

Директор несет полную ответственность за деятельность ООО «Апис Энтерпрайз», находящееся в распоряжении ООО «Апис Энтерпрайз» имущество и оборудование, издает в пределах своей компетенции приказы, в соответствии с трудовым законодательством принимает и увольняет работников, распоряжается в установленном порядке средствами ООО «Апис Энтерпрайз», дает указания, обязательные для всех работников.

Руководство производственным направлением осуществляет начальник производства. В его непосредственном подчинении находится цех основного производства.

Для выполнения возложенных на него функций начальник производства:

- участвует в разработке перспективных и текущих планов исследовательских и опытно-конструкторских работ, в составлении тематических планов

и поэтапных графиков их выполнения, в разработке программ испытаний и испытаниях опытных образцов, выполнении доводочных работ, апробации технической документации (рабочих чертежей, технологических инструкций, технических условий, методик по отладке и испытаниям и др.), в оформлении актов проведенных испытаний.

- организует оказание технической помощи производственным участкам в освоении новой продукции и технологических процессов.

- обеспечивает выполнение заданий в установленные сроки при эффективном использовании основных и оборотных средств.

- проводит работу по совершенствованию организации производства, его технологии, механизации и автоматизации производственных процессов, предупреждения брака и повышению качества продукции, экономии ресурсов, внедрению прогрессивных форм организации труда, аттестации и рационализации рабочих мест, использованию резервов повышения производительности труда.

- организует планирование, учет и составление отчетности о производственно-хозяйственной деятельности, работу по внедрению новых форм хозяйствования, улучшению нормирования труда, правильному применению форм и систем заработной платы и материального стимулирования, обобщению и распространению передовых приемов и методов труда, изучению передового отечественного и зарубежного опыта конструирования и технологии производства аналогичной продукции, развитию рационализации и изобретательства.

- обеспечивает технически правильную эксплуатацию оборудования и других основных средств и выполнение графиков их ремонта, безопасные и здоровые условия труда, а также своевременное предоставление рабочим льгот по условиям труда.

- координирует работу мастеров и цеховых служб.

- осуществляет подбор кадров рабочих и служащих, их расстановку и целесообразное использование.

- контролирует соблюдение работниками правил и норм охраны труда и техники безопасности, производственной и трудовой дисциплины, правил внутреннего трудового распорядка.

- представляет предложения о поощрении отличившихся работников, о наложении дисциплинарных взысканий на нарушителей производственной и трудовой дисциплины, применении при необходимости мер материального воздействия.

- организует работу по повышению квалификации рабочих и служащих цеха, проводит воспитательную работу в коллективе.

- обеспечивает составление и своевременное представление установленной отчетности.

В подчинении коммерческого директора находятся:

- отдел снабжения;
- отдел сбыта и маркетинга;

Функционирование ООО «Апис Энтерпрайз» невозможно без четко отлаженной системы материально-технического обеспечения. В современных условиях, когда в системе связей организации с поставщиками нередко происходят сбои, организация управления поставками является особенно важной задачей, и от ее правильного решения зависит бесперебойность всего организационного цикла.

Именно поэтому сотрудники отдела снабжения играют одну из важнейших ролей в деятельности ООО «Апис Энтерпрайз», успешная производственная и сбытовая деятельность которой во многом определяется качеством работы сотрудников этого отдела.

Основными функциями отдела снабжения являются:

- планирование, организация и выполнение своевременной закупки материально-технических ценностей, работ и услуг по внутреннему обеспечению деятельности предприятия;
- оформление и проверка необходимых для работы документов материально-технического снабжения;

- мониторинг состояния остатков материально-технических ценностей, выполнения работ, услуг;

- рационализация хозяйственных связей по поставкам товаров, выбор поставщика.

Отдел сбыта и маркетинга ООО «Апис Энтерпрайз» создан с целью обеспечения стабильности сбыта продукции предприятия, текущего спроса на выпускаемую продукцию, загрузки имеющихся на предприятии производственных мощностей, заключения договоров с заказчиками, организации отгрузки готовой продукции заказчикам, контроля поступления денежных средств за реализованную продукцию.

Основные задачи отдела продаж и маркетинга:

- продажа продукции, товаров, услуг;
- обеспечение качества сервисного обслуживания;
- подготовка информации о продукции;
- административная поддержка сбытовой деятельности.

Главный бухгалтер отвечает за формирование и исполнение учетной политики предприятия. Он является руководителем отдела бухгалтерии. Бухгалтерия занимается обработкой информации учетного характера, которую содержат документы бухгалтерского, статистического и оперативного учета, а также все виды отчетности, первичная учетная информация.

Отдел бухгалтерии анализирует выполнение сметы затрат на производство, себестоимость продукции, выявляет отклонения плановой себестоимости от фактической, определяет их причины. Кроме того, отдел бухгалтерии осуществляет учетную работу по учету основных фондов, материальных ценностей, ежегодно проводит их инвентаризацию.

В должностные обязанности финансового директора входит:

- организация финансовой деятельности предприятия;
- руководство разработкой проектов перспективных и годовых финансовых и кассовых планов, плановых заданий по повышению рентабельности производства;

- контроль за правильностью составления, оформления и утверждения сметно-финансовых расчетов на затраты по внедрению новой техники;
- осуществление контроля за выполнением финансового и кредитного плана, плана реализации продукции, плана по прибыли и другим финансовым показателям;
- анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия, участие в разработке предложений, направленных на предупреждение образования и ликвидацию неиспользуемых товарно-материальных ценностей, повышение рентабельности производства.

К функциональным обязанностям планово-экономического отдела относятся:

- планирование и калькуляция производства продукции;
- составление фактических калькуляций производства продукции;
- подготовка отчетности по основным экономическим показателям деятельности предприятия;
- разработка бизнес-планов и стратегических планов развития производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

Проведем анализ основных экономических показателей предприятия в динамике за три года. В приложении 1 представлены основные экономические показатели деятельности ООО «Апис Энтерпрайз» за 2014 – 2016 гг.

Как показывают данные приложения 1, в 2014 году объем товарной продукции составил 970455 тыс. руб.

По данным на конец 2015 года объем товарной продукции вырос до 1074296 тыс. руб. или на 10,7%. На конец 2016 года объем товарной продукции увеличился до 1313634 тыс. руб. или на 22,3%.

Объем товарной продукции больше объема реализованной продукции на остатки товаров на складах предприятия.

Выручка от реализации продукции составила по данным 2014 года 951426 тыс. руб., по данным 2015 года 1043006 тыс. руб., по данным 2016 года

1263110 тыс. руб. Прирост выручки от реализации составил в 2015 году 9,6%, в 2016 году 21,1%.

Операционными доходами являются ООО «Апис Энтерпрайз»:

- поступления, связанные с предоставлением за плату во временное пользование (временное владение и пользование) активов предприятия;
- поступления, связанные с предоставлением за плату прав, возникающих из патентов на изобретения, промышленные образцы и других видов интеллектуальной собственности;
- поступления, связанные с участием в уставных капиталах других организаций (включая проценты и иные доходы по ценным бумагам);
- прибыль, полученная организацией в результате совместной деятельности;
- поступления от продажи основных средств и иных активов, отличных от денежных средств (кроме иностранной валюты), продукции, товаров;
- проценты, полученные за предоставление в пользование денежных средств организации, а также проценты за использование банком денежных средств, находящихся на счете организации в этом банке.

Внереализационными доходами ООО «Апис Энтерпрайз» являются:

- штрафы, пени, неустойки за нарушение условий договоров;
- активы, полученные безвозмездно, в том числе по договору дарения;
- поступления в возмещение причиненных организации убытков;
- прибыль прошлых лет, выявленная в отчетном году;
- суммы кредиторской и депонентской задолженности, по которым истек срок исковой давности;
- курсовые разницы;
- сумма дооценки активов;
- прочие внереализационные доходы.

Операционными расходами ООО «Апис Энтерпрайз» являются:

- расходы, связанные с предоставлением за плату во временное пользование (временное владение и пользование) активов организации;

- расходы, связанные с предоставлением за плату прав, возникающих из патентов на изобретения, промышленные образцы и других видов интеллектуальной собственности;

- расходы, связанные с участием в уставных капиталах других организаций;

- расходы, связанные с продажей, выбытием и прочим списанием основных средств и иных активов, отличных от денежных средств (кроме иностранной валюты), товаров, продукции;

- проценты, уплачиваемые организацией за предоставление ей в пользование денежных средств (кредитов, займов);

- расходы, связанные с оплатой услуг, оказываемых кредитными организациями;

- отчисления в оценочные резервы, создаваемые в соответствии с правилами бухгалтерского учета (резервы по сомнительным долгам, под обесценение вложений в ценные бумаги и др.), а также резервы, создаваемые в связи с признанием условных фактов хозяйственной деятельности;

- прочие операционные расходы.

Внереализационными расходами ООО «Апис Энтерпрайз» являются:

- штрафы, пени, неустойки за нарушение условий договоров;

- возмещение причиненных организацией убытков;

- убытки прошлых лет, признанные в отчетном году;

- суммы дебиторской задолженности, по которой истек срок исковой давности, других долгов, нереальных для взыскания;

- курсовые разницы;

- сумма уценки активов;

- перечисление средств (взносов, выплат и т.д.)

- прочие внереализационные расходы.

Как показывают данные табл. 1 сальдо прочих доходов и расходов в 2014 году составило -15204 тыс. руб., в 2005 году -58728 тыс. руб., в 2016 году -104231 тыс. руб.

Таким образом, можно сделать вывод, что прочих расходы предприятия превышают прочие доходы.

В результате чистая прибыль предприятия составила в 2014 году 96908 тыс. руб., в 2015 году 98050 тыс. руб., в 2016 году 103178 тыс. руб. Прирост чистой прибыли составил в 2015 году 1,2%, в 2016 году 5,2%.

О повышении экономичности деятельности предприятия свидетельствует факт снижения затрат на 1 рубль товарной продукции.

Так в 2014 году сумма затрат на 1 рубль товарной продукции составила 0,85 руб., в 2015 году 0,82 руб., в 2016 году 0,81 руб.

Об эффективности использования персонала предприятия свидетельствует такой показатель как производительность труда, показывающая среднегодовую выработку на 1 работающего.

Так в 2014 году производительность труда составила 5246 тыс. руб. на 1 работающего в год, в 2015 году 5654 тыс. руб., в 2016 году 6771 тыс. руб.

При этом за 2014-2016 гг. рентабельность продаж, определяемая как отношение прибыли от продаж к выручке выросла с 15% до 19%.

Все это позволяет сделать вывод о повышении эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия в 2014-2016 гг.

Проведем анализ прямых и косвенных расходов на производство и реализацию. Для этого необходимо проанализировать затраты предприятия по статьям калькуляции (табл. 1,2).

Таблица 1 - Динамика затрат ООО «Апис Энтерпрайз» на производство и реализацию продукции по статьям калькуляции, тыс. руб.

Статья калькуляции	2014 год	2015 год	Изменение	2016 год	Изменение
Прямые расходы, в т.ч.	696463	741258	44795	874767	133509
сырье и материалы	421501	449014	27513	542253	93239
топливо и энергия	34775	35921	1147	45017	9096
основная зарплата	177108	189014	11906	228156	39142

отчисления на социальные нужды	63080	67309	4230	59341	-7968
Косвенные расходы	112249	114007	1758	148352	34345
Общепроизводственные расходы	63484	67566	4082	85942	18376
Общехозяйственные расходы	21593	20526	-1066	28647	8121
Прочие производственные расходы	17792	12829	-4963	12277	-552
Коммерческие расходы	9381	13086	3704	21485	8400
Всего расходов на производство и реализацию продукции	808 712	855 265	46553	1 023 119	167854

На исследуемом предприятии к прямым затратам относятся расходы на сырье и материалы, основная заработная плата, отчисления на социальные нужды. Прирост прямых затрат составил в 2015 году 6,4 %, в 2016 году 18%.

Остальные расходы предприятия относятся к косвенным расходам.

В 2015 году прирост косвенных расходов предприятия составил 1,5%, в 2016 году 30%.

В результате делаем вывод, что отрицательным фактом в деятельности ООО «Апис Энтепрайз» являются опережающие темпы роста косвенных расходов по сравнению с прямыми расходами, уровень которых, как правило, непосредственно связан с объемом продукции, выполненных работ, оказанных услуг.

Таблица 2 - Структура затрат ООО «Апис Энтепрайз» на производство и реализацию продукции по статьям калькуляции, %

Статья калькуляции	Доля в 2014 году	Доля в 2015 году	Изменение	Доля в 2016 году	Изменение
Прямые расходы, в т.ч.	86,12	86,67	0,55	85,50	-1,17
сырье и материалы	52,12	52,50	0,38	53,00	0,50

топливо и энергия	4,30	4,20	-0,10	4,40	0,20
основная зарплата	21,90	22,10	0,20	22,30	0,20
отчисления на социальные нужды	7,80	7,87	0,07	5,80	-2,07
Косвенные расходы	13,88	13,33	-0,55	14,50	1,17
Общепроизводственные расходы	7,85	7,9	0,05	8,4	0,5
Общехозяйственные расходы	2,67	2,40	-0,27	2,80	0,40
Прочие производственные расходы	2,20	1,50	-0,70	1,20	-0,30
Коммерческие расходы	1,16	1,53	0,37	2,10	0,57
Всего расходов	100,00	100,00	0,00	100,00	0,00

Рассмотрим структуру затрат предприятия по статьям калькуляции затрат. Структура затрат предприятия с подразделением на прямые и косвенные затраты представлены в (прил. 2) .

Как показывают данные (прил. 2) доля прямых затрат предприятия снизилась за 2014-2016 гг. с 86,12% до 85,50%, а доля косвенных затрат предприятия за аналогичный период выросла с 13,88% до 14,50%. Таким образом, как уже указывалось выше, за 2014-2016 гг. отмечено некоторое ухудшение структуры затрат предприятия.

Если рассмотреть структуру прямых и косвенных затрат подробнее, то в структуре затрат по статьям калькуляции первое место занимают затраты по статье «Сырье и материалы». Второе место в структуре затрат по статьям калькуляции занимают расходы на основную заработную плату. Третье место в структуре себестоимости занимают обще производственные расходы.

2.2. Анализ маркетинговой политики предприятия ООО Апис Энтерпрайз

В рамках продвижения продукции ООО «Апис Энтепрайз» использует рекламу. На схеме (рис. 2) представлены виды рекламы ООО «Апис Энтепрайз».

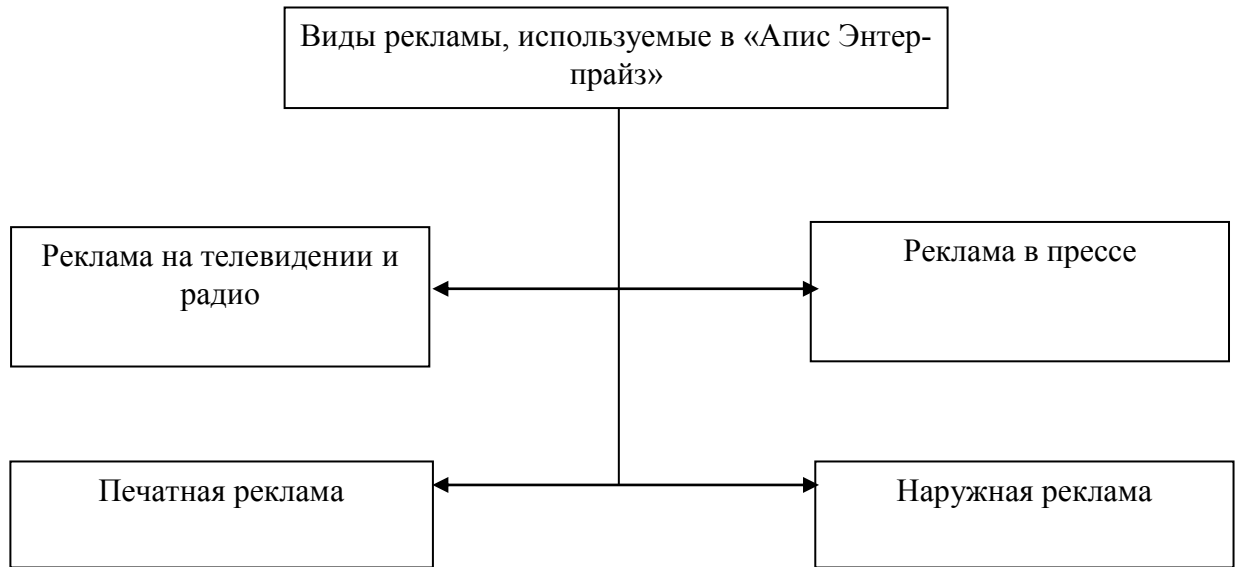


Рисунок 2 - Виды рекламы, используемые ООО «Апис Энтепрайз»

Рассмотрим динамику затрат на осуществление маркетинговой политики ООО «Апис Энтепрайз» (стимулирование сбыта и реклама). Для этого необходимо воспользоваться данными (табл. 3). Так же рассмотрим динамику затрат на рекламу на телевидении и радио, используемые в «Апис Энтепрайз» в (табл .4), рекламу затрат на осуществление маркетинговой политики ООО «Апис Энтепрайз», тыс. руб.в пресс (табл.5), печатная реклама (табл.6)

Таблица 3 - Динамика затрат на осуществление маркетинговой политики ООО «Апис Энтепрайз», тыс. руб.

Наименование	2014 год	2015 год	Изменение	2016 год	Изменение
Стимулирование сбыта, в т.ч.	11414	13660	2246	17210	3550
скидки при покупке определенного количества товара	9514	11200	1686	14500	3300

участие в выставках и ярмарках	1150	2170	1020	2210	40
премии при покупке на определенную сумму	1500	1980	480	2010	30
проведение лотерей среди покупателей	250	310	60	490	180
Реклама, в т.ч.	603	695	92	760	65
реклама на телевидении и радио	150	170	20	210	40
реклама в прессе	105	110	5	120	10
печатная реклама	98	105	7	115	10
наружная реклама	250	310	60	315	5
Итого	12017	14355	2338	17970	3615

Как показывают данные табл. 3, в 2014 году затраты предприятия на осуществление маркетинговой политики составили 12017 тыс. руб., в 2015 году 14335 тыс. руб., в 2016 году 17970 тыс. руб.

Структура затрат на мероприятия по стимулированию сбыта продукции представлена в приложении 3.

Как показывают (прил. 3), в 2014-2016 гг. в структуре затрат на стимулирование сбыта преобладали скидки и премии при покупке на определенную сумму. Где в 2014-ом и 2015-ом году скидки при покупке определенного товара составили 82%, премии на покупки на определенную сумму 15%, проведение лотерей среди покупателей 2% и участие в выставках и ярмарках 1%. В 2016-ом году скидки при покупке определенного товара составили 84%, премии на покупки на определенную сумму 12%, проведение лотерей среди покупателей 3% и участие в выставках и ярмарках 1%.

В 2014-ом году ООО «Апис Энтерпрайз» был приглашен на такие выставки как и ярмарки как:

- Batimat - это международная интерьерная выставка в городе Москва, которая проходит в «Крокус Экспо», где ведущие предприятия и компании в сфере строительства представляют свои совершенные технологии, материалы и предметы дизайна. На данную выставку ООО Апис Энтерпрайз потратила 330 тыс. рублей на участие.

- MosBuilt - это выставка строительных и отделочных материалов, проводимая в ЦВК «Экспоцентр», где международные предприятия показывают современные достижения в разработках флагманов фасадного, оконного, а также стекольного рынка. Выставка является прекрасной возможностью для привлечения активных покупателей, новых бизнес партнеров, поставщиков, а также возможностью найти современные технологии и разработки для своих будущих проектов. На данную выставку ООО Апис Энтерпрайз потратила 450 тыс. рублей на участие.

- Мир Стекла - это ежегодная международная выставка, которая проходит с 2008 года в крупнейшем выставочном комплексе ЗАО «Экспоцентр» расположенным в Красной Пресне. Специалисты стекольного бизнеса считают данную выставку крупнейшей в Европе в данной сфере. На ней присутствуют более сотни различных предприятий и компаний с более, чем сорока стран мира. На нее съезжаются десятки тысяч отечественных, а также зарубежных специалистов, которые заинтересованы в развитии стекольного бизнеса используя современные технические средства и технологии, а также лучших бизнес решений.

На данную выставку ООО Апис Энтерпрайз потратила 370 тыс. рублей на участие.

В 2015-ом году предприятие вышло на иностранный уровень и приняла участие еще в двух выставках. Из них:

- Fensterbau/Frontale - это лидирующая выставка дверей, фасадов, строительных технологий, а также окон в Европе. Данная выставка посвящена тех-

нологической части производства в сфере строительства. На это мероприятие съезжаются владельцы строительного бизнеса со всего мира, чтобы ознакомиться с новейшими технологиями, компонентами и конструктивными элементами для их дальнейшего использования в своем бизнесе в течении следующего года. ООО Апис Энтерпрайз потратила 670 тыс. рублей на участие.

- Istanbul Window 2015 - это 17-ая международная оконная выставка, технологий, сырья, оборудования и прочей оконной продукции, проходящая в Турции, в городе Стамбул. Выставка является крупнейшей торговой площадкой для представителей данного бизнеса. Гости выставки могут открыть для себя свежие инструменты и решения для своей компании, а так же поделиться опытом со своими коллегами из других государств. ООО Апис Энтерпрайз потратила 550 тыс. рублей на участие.

В том же году компания участвовала в выставках Мир Стекла 2015, MosBuilt, Batimat, сократив расходы на 200. тыс рублей на участие в них. Тем самым за 2015-ый год затраты на участия в выставках выросли на 1070 тыс. рублей.

В 2016-ом году компания была принимала участие в тех же выставках.

ООО Апис Энтерпрайз потратила 710 тыс. рублей на выставку Fensterbau/Frontale, что является на 40 тыс. рублей больше, чем в 2015-ом году. 490 тыс рублей на Istanbul Window 2016, сократив тем самым расходы на 60 тыс. рублей по сравнению с 2015-ым годом. Затраты на российские выставки составили 1010 тыс. рублей. Итого на 2016-ый год расходы на участие в выставках ООО «Апис Энтерпрайз» составили 2210 тыс. рублей.

Участие в выставках дают возможность предприятию заявить о себе на международном, а так же Российском рынке. Найти себе оптовых клиентов, иностранных специалистов, ознакомиться с новыми бизнес-решениями, которые помогут наиболее эффективно развивать предприятие. Все это делает данное направление маркетинговой политики результативным решением для бизнес. Так на выставке Istanbul Window 2016 ООО «Апис Энтерпрайз» стали по-

ставщиком оконной продукции для одной из крупнейших ретейловых компаний в сфере строительства «Леруа Мерлен»

Структура затрат на рекламу продукции представлена в приложении 4.

Как показывают данные прил. 4, в структуре затрат на рекламу преобладают затраты на наружную рекламу, на втором месте находятся затраты на телевидение и радиостанции. Рассмотрим динамику затрат предприятия на осуществление рекламы на телевидении и радио (табл 4.), тыс. рублей

Таблица 4 - Динамика затрат ООО «Апис Энтерпрайз» на осуществление рекламы на телевидении и радио, тыс.руб

Наименование источника	2014 год	2015 год	Изменение	2016 год	Изменение
Телеканал Россия 1	60	40	- 20	20	- 20
Телеканал Домашний	50	30	- 20	10	- 20
Радио Эхо-Москвы	20	50	30	80	30
Дорожное радио	20	50	30	100	50

Как показывает табл.4 затраты на рекламу на телевидении с 2014 по 2016 год упали на 80 тыс.рублей. В то время как затраты на использование рекламы на радио станциях Эхо Москвы и Дорожное радио выросли на 140 тыс.рублей, что говорит о том, что на рынке ПВХ конструкций намного эффективнее реклама на радиостанциях, нежели чем на телевидении. Рассмотрим динамику затрат предприятия на осуществление рекламу в прессе (табл 5.), тыс. рублей

Таблица 5 - Динамика затрат ООО «Апис Энтерпрайз» на осуществление рекламы в прессе, тыс.руб

Наименование источника	2014 год	2015 год	Изменение	2016 год	Изменение
Газета Комсомольская Правда	15	40	25	40	0

Газета Ведомости	40	20	- 20	20	0
Газета Известия	30	10	- 20	10	0
Газета Аргументы и факты	20	40	20	50	10

Как показывает табл.5 ООО «Апис Энтерпрайз» работает с такими изданиями как Газета Комсомольская Правда, Ведомости, Известия, а также с газетой Аргументы и факты используя данные издания в качестве рекламной площадки. С 2014 по 2016 год предприятия сократило свои расходы на 20 тыс.рублей в Газете Ведомости, так же в газете Известия. В то время как за данный период предприятия увеличило бюджеты на рекламу в Газетах Комсомольская Правда на 25 тыс. рублей и в Газете Аргументы и Факты на 50 тыс. рублей, в связи с наибольшей отдачей с данных изданий. Газета Аргументы и Факты является наиболее эффективной площадкой среди прессы для продаж ПВХ конструкций. Рассмотрим динамику затрат предприятия на осуществление печатной рекламы (табл 6.), тыс. рублей

Таблица 6 - Динамика затрат ООО «Апис Энтерпрайз» на осуществление печатной рекламы, тыс.руб

Наименование источника	2014 год	2015 год	Изменение	2016 год	Изменение
Листовки, флаеры	20	22	2	27	5
Рекламные брошюры	55	58	0	68	10
Плакаты, календари	15	20	5	20	0
Визитки	5	5	0	5	0

Печатная реклама является наименее затрачиваемым направлением рекламы для предприятия ООО «Апис Энтерпрайз». Как показывает табл.6 предприятие увеличило бюджет на изготовление листовок и флаеров на 7

тыс.рублей за период с 2014 по 2016 год. так же увеличило бюджет на рекламные брошюры на 13 тыс.рублей. Затраты на плакаты и календари увеличились на 5 тыс. рублей за 2014-2015 год, но при это остались на том же уровне за 2015-2016 год. Затраты на визитки остались неизменными за весь период, составляя 5 тыс. рублей.

Наружная реклама занимает наибольшую часть затрат в рекламной деятельности ООО «Апис Энтерпрайз». Предприятие работает с одной из лидирующих рекламных компаний холдингом Абсолют, который занимается изготовлением рекламных банеров, а так же размещением рекламной на городских билбордах. В 2014 году затраты на наружную рекламу составили 215 тыс. рублей, используя 11 билбордов в городе Самара. Из них: 5 по 15 тыс. рублей, 3 по 25 тыс.рублей и 3 билборда по 20 тыс. рублей. В 2015 году ООО «Абсолют» снизило цены на 20% для ООО «Апис Энтерпрайз». В этом же году предприятия увеличило бюджет на наружную рекламу на 60 тыс. рублей. В 2015 год у предприятия имело уже 16 билбордов в городе. Из: них 11 по 16 тыс рублей и 5 крупных билбордов по 27 тыс. рублей.

В рамках ранжирования покупателей по уровню надежности на каждого покупателя составляется досье.

Структура досье на покупателей (заказчиков) разработана начальником отдела сбыта и маркетинга. Форма досье утверждается коммерческим директором по представлению начальника отдела продаж и маркетинга.

Досье — это утвержденная форма внутреннего учета (здесь форма учета — это определенным образом выраженная система данных, включающая документы, материалы, файлы и системно построенные формуляры), определенным образом структурированная совокупность всех имеющихся данных о заказчике (покупателе). Досье включает:

- все реквизиты заказчика, в том числе его наименование, адрес (юридический и фактический) и телефон (факс), платежные реквизиты;

- данные по должностным лицам заказчика, принимающим решения по тем или иным пунктам договоров (т.е. влияющим на закупки);

-дату и результаты предварительных переговоров; данные по результатам анализа финансового состояния и надежности (деловой порядчности);

-данные по всем заключенным с заказчиком договорам и их фактическому исполнению, в том числе оперативные данные по полноте и своевременности отгрузок, по соотношению фактического и критического уровня дебиторской задолженности, по расчетам за продукцию;

-данные по проведенной работе по инкассации просроченной дебиторской задолженности (звонки, уведомления, личные посещения, взыскания долгов через специализированные агентства, продажа долгов);

-данные по сверкам дебиторской задолженности (по данным, полученным из расчетного бюро финансового отдела);

-данные по спорам (в части претензионной и судебной работы); статистические данные по частоте заключения и преимущественным срокам договоров, по выполнению заказчиком договорных обязательств (платежная и договорная дисциплина) и другие возможные данные по аспектам взаимоотношений организации и заказчика.

Досье (или база данных) регулярно пополняется в соответствии с новыми сведениями о клиенте.

Такое досье служит для контроля покупателя на предмет его надежности и финансовой устойчивости, соблюдения им договорной дисциплины, для контроля выполнения договорных обязательств самой организацией (имеется в виду организация-продавец).

Начальник юридического отдела контролирует соблюдение порядка ограниченного доступа к документам, материалам и файлам, образующим вышеуказанное досье, и обеспечивать их сохранность.

Таким образом, делаем вывод, система продаж ООО «Апис Энтерпрайз» направлена на производство и реализацию наиболее выгодных для предприятия видов продукции и разработку эффективных способов продвижения продукции. При этом активное внимание уделяется взаимодействию с покупателем, как на

этапе непосредственной купли-продажи, так и на этапе дальнейших взаиморасчетов.

ООО «Апис Энтерпрайз» использует малое количество источников рекламы, а так же выделяет скромные бюджеты на рекламную деятельность, что негативно сказывается на продажах предприятия, ограничивая свой потенциал и лишая себя дополнительной прибыли. Предприятие использует классические источники рекламы, такие как: пресса, радио, реклама на билдбордах и печатная реклама., не вводя в свою рекламную деятельность современные технологии, такие как: интернет, социальные сети, мобильные телефоны, тем самым упуская огромную целевую аудиторию потенциальных клиентов. В условиях современного рынка и ужесточенной конкуренции предприятиям следует идти в ногу со временем, постоянно совершенствовать свои инструменты и методы продвижения продукции.

2.3. Анализ системы продаж продукции предприятия ООО «Апис Энтерпрайз»

В процессе осуществления продаж ООО «Апис Энтерпрайз» использует следующие механизмы (рис. 3).

Так, укажем, что планированием продаж в ООО «Апис Энтерпрайз» занимается не только планово-экономический отдел (ПЭО), как это имело место административно-командной экономике и до сих пор практикуется многими предприятиями, лишая их возможности развития в конкурентных условиях рынка.

Планирование продаж возложено на специализированное подразделение отдела сбыта и маркетинга (на экономическое бюро), так как ПЭО, не располагающий достаточной для этого информацией, играет координирующую роль в планировании деятельности организации.

Структура системы продаж

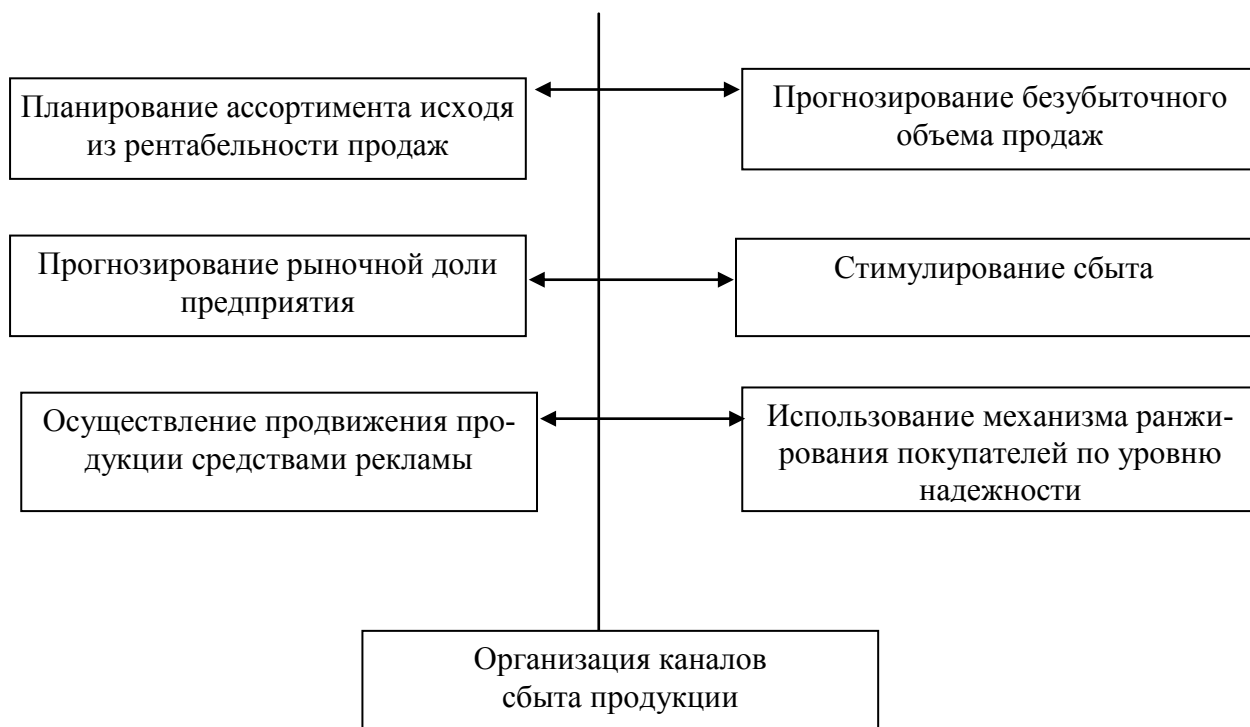


Рисунок 3 - Структура системы продаж ООО «Апис Эntерпрайз»

Рассмотрим сущность процесса реализации сбытовой политики ООО «Апис Эntерпрайз». В функции ПЭО входит лишь согласование и взаимная увязка планов функциональных и производственных служб ООО «Апис Эntерпрайз», а также разработка планов производства по номенклатуре по организации в целом.

Разработкой проектов планов продаж (отгрузок) по видам продукции (ассортиментным группам) с учетом программ реализации принципиально новых и модифицированных изделий (конструкций), их согласованием со службами организации (перед подачей на согласование и утверждение в ПЭО) занимается экономическое бюро отдела продаж и маркетинга при организации и контроле данной деятельности со стороны руководителей отдела, на которых должна возлагаться вся ответственность за результаты выполнения планов.

Получив данные о ходе выполнения планов продаж, в том числе данные по отклонениям, начальник отдела продаж и маркетинга анализирует выявленные причины отклонений, оценивает принятые в пределах компетенции приня-

тые меры и принимает меры (по отклонениям) в пределах своей компетенции, в том числе принимает решения по выявленным виновникам (налагает соответствующие дисциплинарные взыскания на виновных работников отдела и т.д.).

Ежедневно начальник отдела продаж и маркетинга подготавливает и представляет на оперативных (ежедневных) совещаниях руководителей ООО «Апис Энтерпрайз» отчеты о выполнении планов продаж (включающих плановые и фактические данные по продажам за день, с начала декады, месяца, квартала и года) и отгрузок; подготавливает оперативные сводки (рапорты) по неустраненным отклонениям, в том числе по отклонениям, для устранения которых требуется принятие мер другими подразделениями организации (при их взаимодействии с отделом сбыта), и вместе с приложенными необходимыми подтверждающими материалами (документами, расчетами и т.д.) представляет их на рассмотрение на вышеуказанных совещаниях руководителей организации, где по неустраненным отклонениям принимаются необходимые управленческие решения. Таким образом, методом первичной отчетности осуществляется действенный оперативный контроль продаж продукции ООО «Апис Энтерпрайз».

В процессе управления продаж ООО «Апис Энтерпрайз» проводит текущий анализ безубыточности продаж. Для определения безубыточного объема продаж в стоимостном выражении (Т), для этого необходимо сумму постоянных затрат (А) разделить на долю (Дмд) маржинального дохода (МД) в выручке.

$$\text{МД} = \text{В} - \text{З пер.}, \quad (2.1)$$

где МД – маржинальный доход;

В – выручка;

Зпер. – сумма переменных затрат.

$$\text{Т} = \text{А} / \text{Дмд}, \quad (2.2)$$

где Т – безубыточный объем продаж;

А – сумма постоянных затрат;

Дмд – доля маржинального дохода в выручке.

Проведем маржинальный анализ двух видов продукции (табл. 7, 8):

-блоки оконные деревянные;

-мебельная фурнитура.

Таблица 7 - Расчет точки безубыточности производства и реализации продукции «Блоки оконные деревянные», тыс. руб.

Показатель	Сумма в год
Выручка (В)	23120
Затраты, в т.ч.	19652
условно-переменные	13756
условно-постоянные	5896
Маржинальный доход	9364
Доля маржинального дохода в выручке	0,405
Значение точки безубыточности (Б)	14557
Ширина зоны безопасности (В-Б)	8563

В соответствии с данными табл. 7 соотношение зоны безопасности и точки безубыточности составляет 59%, что говорит о достаточном запасе прочности по данному виду продукции.

условно-постоянные	3465
Маржинальный доход	3590
Доля маржинального дохода в выручке	0,287
Значение точки безубыточности (Б)	12065

Ширина зоны безопасности (В-Б)	435
--------------------------------	-----

Таблица 8 - Расчет точки безубыточности производства и реализации продукции «Мебельная фурнитура», тыс. руб.

Показатель	Сумма в год
Выручка (В)	12500
Затраты, в т.ч.	12375
условно-переменные	8910

В отношении вида продукции «Мебельная фурнитура» соотношение зоны безопасности и точки безубыточности составляет всего 4%, что говорит о невысокой прибыльности продукции и высоком уровне затрат.

ООО «Апис Энтерпрайз» занимается реализацией своего товара исключительно через посредников, а так же систему посредников, которыми поступают ретейловые и розничные магазины, интернет-магазины, фирмы, занимающиеся монтажом конструкции. Предприятия не имеет доступа к конечному потребителю и основным каналом сбыта являются организации, основным видом деятельности которых являются торгово-закупочная деятельность. Тем самым можно сделать вывод, что предприятие работает только в B2B секторе, сбывает товар крупными оптовыми партиями. Такой подход имеет ряд преимуществ и недостатков.

Преимущества данного подхода для предприятия:

- Менее ожесточенная конкуренция в отличии от розничных продаж
- Возможность работы с госзаказами, корпоративными заказами и тендерами
- Отказ от лишних торговых площадей и лишнего персонала
- Грамотная стратегия прямых продаж способствует стремительному развитию предприятия

Недостатки данного подхода для предприятия:

- Риск потери ключевых клиентов. В случае потери клиента, предприятие теряет существенную прибыль.
- Невысокая маржинальность продаж

- Отсутствие работы с конечным потребителем сильно сокращает потенциальную прибыль предприятия

- Более высокая зависимость от клиентов

Одним из преимуществ ООО «Апис Энтепрайз» это то, что постоянными клиентами предприятия являются крупнейшие розничные магазины на территории РФ, которые являются постоянными клиентами организации. Среди них такие магазины как: «Леруа Мерлен», «Касторама», «ОБИ», группа компаний «Сатурн», «Твой Дом», «Hoff». Так же предприятие работает с малыми посредническими организациями. Рассмотрим динамику прибыли продаж от работы с клиентами предприятия в (табл.9), тыс. рублей

Таблица 9 - Динамика прибыли продаж от работы с клиентами предприятия ООО «Апис Энтепрайз»

Наименование	2014 год	2015 год	2016 год	Отклонение абс 2015 г. от 2014 г.	Отклонение абс 2016 г. от 2015 г.
Леруа Мерлен	19 227	24 645	29 834	5 418	5 189
Касторама	14 836	18 396	21 493	3 560	3 097
ОБИ	12 572	14 898	18 438	2 326	3 540
Hoff	9 430	13 931	17 344	4 501	3 413
Твой Дом	7 847	8 798	9 879	951	991
Сатурн	7 445	3 202	4 007	-4243	805
Остальные организации	71 357	103 871	135 996	32 514	32 125
Общая прибыль за год	142 714	187 741	239 991	45 027	52 250

Как мы видим в табл.8 наибольшую прибыль предприятию приносит работа с малыми организациями, которые осуществляют торговую деятельность. За 2015 г. прирост от работы с ними составил на 32 514 тыс. рублей больше, чем за 2014 г. Что на 32 125 тыс. рублей меньше, чем прибыль от продаж за 2016 г.. Наиболее выгодное сотрудничество мы можем наблюдать с сетью магазинов «Леруа Мерлен», где наблюдается прирост на 5 418 тыс. рублей за 2015 г. и на 5 189 тыс. рублей за 2016 год. Наименьший прирост в прибыли наблюдается за

магазинами «Твой Дом», где увеличение прибыли составляет 951 тыс. рублей за 2015 г. по сравнению с 2014 г. и 991 тыс. рублей прирост в 2016 г. по сравнению с 2015 г. Тенденция уменьшения прибыли наблюдается от сети розничных магазинов «Сатурн», где по сравнению с 2014 г. в 2015 г. прибыль от работы упала на 4 243 тыс. рублей. В 2016 г. прибыль выросла на 805 тыс. рублей по сравнению с 2015 г, но при этом все равно осталась заметно меньше, чем в 2014 г.

Тем самым можно сделать вывод, что работа с малыми организациями и магазинами является наиболее перспективным каналом продаж для предприятия ООО «Апис Энтерпрайз» Рассмотрим уже используемые ООО «Апис Энтерпрайз» каналы продаж. Для этого воспользуемся схемой на рис.5

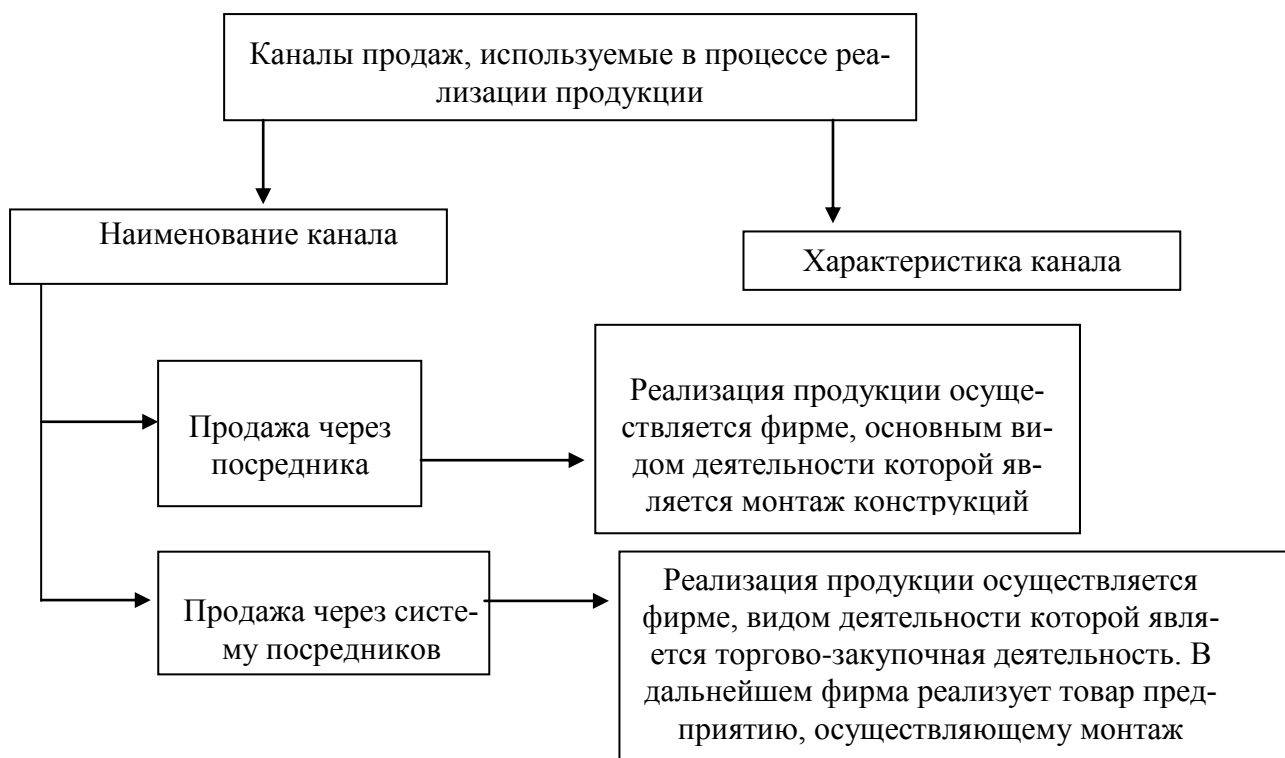


Рисунок 4 - Используемые каналы прода

Рассмотрим аспекты стимулирования сбыта продукции ООО «Апис Энтерпрайз». К числу используемых методов и средств стимулирования сбыта относятся методы и средства, представленные на рис. 6. Стимулирование продаж, как форма продвижения товара или услуг представляет собой маркетинговую деятельность по сохранению и увеличению роста продаж. Оно применяется для поддержки, информирования и мотивации всех участников процесса сбыта в целях создания непрерывного потока реализации товара.



Рисунок 5 - Методы и средства стимулирования продаж продукции ООО «Апис Эntерпрайз»

Рассмотрим динамику затрат на осуществление стимулирования сбыта продукции ООО «Апис Эntерпрайз» (табл.10), тыс. рублей

Таблица 10 - Динамика затрат на осуществление стимулирования сбыта продукции ООО «Апис Эntерпрайз», тыс. рублей

Наименование	2014 год	2015 год	Изменение	2016 год	Изменение
Общие затраты	11 414	13 670	2 256	17 720	4 040
скидки при покупке определенного количества товара	9 514	11 200	1 686	14 500	3 300
участие в выставках и ярмарках	1 150	2 170	1 020	2 210	40
премии при покупке на определенную сумму	1 500	2 000	500	2 500	500
проведение лотерей среди покупателей	250	300	50	500	200

В 2014 г. предприятие провело две лотереи среди своих покупателей на общую сумму в 250 тыс. рублей. В лотерее могли участвовать все желающие клиенты, работающие с ООО «Апис Эntерпрайз». Для участие требовалось заполнить анкету об участие и ждать оглашения результата. Затраты на первую лотерею составили 150 тыс. рублей. Она проводилась 1 марта. Призом стали 10 алюминиевых дверей. Приз был выбран исходя из того, что данный товар был новым и была возможность заинтересовать клиентов. Каждому участнику вы-

давался определенный номер. Победитель был выбран автоматической программой по выдачи случайных чисел. Им стала компания «Белые окна» Вторая лотерея проводилась 1 сентября и общие затраты составили 100 тыс. рублей. Победителем стала организация «Евродом» На этот раз было 2 призовых места. Первый победитель получал 10 трехстворчатых окон. Расходы на это составили 67 тыс. рублей, второе место 10 одностворчатых пластиковых окон на сумму 33 тыс. рублей. Причиной выбора такого приза стал переизбыток данной продукции на складе. В 2015 г. предприятие провело одну лотерею. Условием стало наличия сотрудничества организацией с предприятием минимум один год. Метод выбора победителя остался таким же. Предприятие увеличило бюджет приза на 50 тыс. рублей и в итоге составило 300 тыс. рублей. В качестве приза была разыграна возможность приобрести любую продукцию предприятия на эту сумму. Лотерея была проведена 1 мая 2015 г. Победила торговая организация «МДМ-Комплект» В 2016 г. состоялась самая крупная лотерея. Призом стало денежное вознаграждение в размере 500 тыс. рублей. Участие могли принять только те организации, которые произвели за все время сотрудничества закупок на 5 000 тыс. рублей. Лотерея состоялась 1 ноября 2016 г. Приз достался фирме «Boyard» Проведение лотереи является действенным методом по стимулированию продаж, но устаревшим. Данный метод может принести пользу для стимулирования сбыта, но эффективность будет низка по сравнению с другими методами.

Так же ООО «Апис Энтерпрайз» предоставляет своим покупателям премии, а именно при общей покупке товара на сумму в 5 000 тыс. рублей за общее время работы клиент получает возможность приобрести товар на 250 тыс. рублей совершенно бесплатно. В 2014 г. данной премией могли воспользоваться только 6 крупных покупателей. Общие затраты составили на премии в 2014 г. составили 1 500 тыс. рублей. В 2015 г. общими закупка на 5 000 тыс. рублей смогли похвастаться еще 8 новых небольших организаций. Общие затраты составили на 500 тыс. рублей больше и приблизились к отметке в 2 000 тыс. рублей. В 2016 г. еще 9 клиентов смогли выйти на уровень в 5 000 тыс. рублей об-

щей покупке у предприятия. Тем самым общие затраты за год стали 2 500 тыс. рублей на премии. Данный способ стимулирования продаж является действенным и может существенно повлиять на стимулирование продаж продукции предприятия.

Одна из целей ООО «Апис Энтерпрайз» является повышение прибыльности сбытовой деятельности компании. При этом следует указать, что ООО «Апис Энтерпрайз» не использует возможности прямого канала сбыта, что является проблемой и заметным слабым местом в системе продаж предприятия. Предприятие не работает напрямую с конечным потребителем – не осуществляет непосредственно монтаж конструкций, тем самым лишая себя увеличения прибыли, ограничивая свой возможный потенциал и не полностью удовлетворяя потребности потребителей на рынке, предпочитая отдать данную функцию фирмам-посредникам, основным видом деятельности которых являются торговля-закупочная деятельность и осуществление продаж целевым клиентам продукции предприятия, а так же услуги монтажа конструкций. Система реализации продукции через посредников сокращает прибыль предприятия, получаемая другими участниками данного рынка, тем самым препятствуя основной цели предприятия в повышении прибыльности сбытовой деятельности. Исключение посредников и налаживание прямых каналов сбыта поможет в значительной мере повысить прибыль предприятия, а также увеличит влияния предприятия на рынке.

ООО «Апис Энтерпрайз» не использует современные технологии стимулирования сбыта, таких как интернет, мобильные технологии, а так же специальные сервисы для улучшения продаж. Тем самым предприятие не работает с огромнейшей аудиторией потенциальных клиентов, не имеет конкурентного преимущества и теряет потенциально прибыль. Кроме того предприятие выделяет малый бюджет на рекламу своей продукции. В условиях жесткой конкурентной борьбы между предприятиями вышеуказанные недостатки могут серьезно оказать вред развитию и сохранению доли рынка рассматриваемого предприятия.

3. Совершенствование управления продажами предприятия

3.1. Новые предложения в области совершенствования управления продажами

С целью дальнейшего совершенствования политики продаж необходимо предложить ее развитие в направлениях представленных на рис. 6.

Направления и мероприятия совершенствования
управления продажами продукции



Рисунок 6 - Направления и мероприятия совершенствования управления продаж продукции ООО «Апис Энтерпрайз»

С целью совершенствования каналов продаж продукции ООО «Апис Энтерпрайз» нужно использовать прямые каналы сбыта. Для этого ООО «Апис Энтерпрайз» необходимо заниматься непосредственно монтажом оконных конструкций. В этом случае предприятие сможет более полно удовлетворять требования конечных потребителей и получать при этом дополнительную прибыль.

С целью повышения качества инкассации дебиторской задолженности за уже поставленные товары ООО «Апис Энтерпрайз» необходимо заключить с банком договор факторинга.

Факторинг - это комплекс услуг по обслуживанию факторинговой компанией (фактором) поставок клиента с отсрочкой платежа под уступку дебиторской задолженности. Факторинг включает в себя финансирование коммерческих кредитов, страхование кредитных рисков, управление дебиторской задолженностью и информационное обслуживание.

Суть договора факторинга состоит в том, что кредитор, имея дебиторскую задолженность по договору поставки товаров (работ, услуг) уступает право требования задолженности к должнику своему финансовому агенту.

То есть, организация, осуществившая поставку товаров (работ, услуг) заключает с кредитной организацией договор, по которому последняя, фактически осуществляет финансирование под уступку денежного требования.

Особенность данного договора состоит в том, что, несмотря на то, что он является двусторонним (заключается между клиентом и финансовым агентом), но взаимоотношения, возникающие по такому договору, связывают три стороны, а именно:

- клиента - хозяйствующего субъекта, осуществляющего поставку товаров (работ, услуг)

- должника - хозяйствующего субъекта, которому осуществлена поставка товаров (работ, услуг);

- финансового агента - кредитную организацию.

В ГК РФ договор факторинга носит название договора финансирования под уступку права денежного требования и ему посвящена глава 43 «Финансирование под уступку денежного требования».

Для того чтобы стать клиентом ОАО «Уралсиб Банк», ООО «Апис Энтерпрайз» должно:

- заполнить анкету заемщика и направить ее в банк вместе с комплектом документов, необходимых для подписания договора факторинга;

- заполнить извещение о дебиторе (анкету с информацией о покупателе товаров или услуг) и направить ее в банк;
- заключить с банком Генеральный Договор факторинга, который содержит общие условия факторингового обслуживания;
- предоставить финансовую информацию о себе и дебиторах.

В целях укрепления расчетно-платежной дисциплины рекомендуется при заключении договоров с покупателями включать в них условия о начислении процентов за задержку платежей, то есть применять принципы коммерческого кредитования на уровне годовой ставки рефинансирования. На 1 сентября 2016 года ставка рефинансирования ЦБ РФ составила 10% годовых.

В целях повышения эффективности взаимодействия с покупателями необходимо проведение анкетирования покупателей на предмет удовлетворенности сотрудничеством с ООО «Апис Энтерпрайз».

Так в анкету могут быть включены следующие вопросы:

- устраивает ли Вас качество продукции ООО «Апис Энтерпрайз»?
- устраивает ли Вас уровень подготовки менеджеров отдела продаж и маркетинга ООО «Апис Энтерпрайз»?
- устраивает ли Вас уровень цен ООО «Апис Энтерпрайз»?
- отметьте какие на Ваш взгляд недостатки в работе отдела продаж и маркетинга необходимо устранить.

При этом результаты анкетирования покупателей должны доводиться до руководства и учредителей ООО «Апис Энтерпрайз». Периодичность анкетирования должна быть не реже 1 раза в квартал.

В современном обществе интернет очень плотно вошел в жизнь людей. Миллиарды людей по всему используют интернет для развлечений, общения, образования, работы и бизнеса. Отсутствие внедрения интернет технологий в бизнес процессы стимулирования сбыта означает регресс компании. Миллионы потенциальных клиентов в любой сфере обитают в сети интернет и игнорирование этого инструмента является потерей огромной прибыли, доли рынка и

развития бизнеса. Для развития стимулирования сбыта предприятия следует использовать продвижение в интернете.

Интернет продвижение - это комплекс мер по продвижению продукции в сети интернете, включающая в себя обширный арсенал современных маркетинговых и технических инструментов.

На момент 2016-ого года затраты на интернет-рекламу превысили затраты на телевизионную на Российском рынке. Российские рекламодатели потратили 31,1 млрд. рублей за продвижение на ТВ и 31,5 на продвижение в интернете, что говорит об огромной перспективе интернет рекламы для увеличения продаж продукции.

Реклама в интернете делится на контекстную, e-mail рекламу, реклама в блогах (Ютуб, LiveJournal), реклама в социальных сетях (таких как: ВКонтакте, Инстаграм, Фейсбук), доски объявлений, SEO (поисковое) продвижение. Каждая из них дает плоды в стимулировании продаж продукции предприятия. Подробнее опишем каждую из них:

1) Email-реклама

E-mail реклама - наиболее подходящее решение для работы с постоянными клиентами предприятия и держание их в тонусе. В наше время каждая компания, а так же руководители имеет свою рабочую почту. Это эффективный инструмент для поддержания отношений с партнерами и прекрасный способ уведомления об акциях, новой продукции и интересных предложений предприятия для своих клиентов. Благодаря данному направлению можно в один момент разослать свежее предложение о продукте предприятиям любому количеству людей. Составьте письмо, в котором хотите оповестить ваших клиентов о новом продукте, составьте список адресов клиентов и разошлите предложение в один момент. Так же, благодаря e-mail рекламе возможно легко достучаться до клиентов ваших конкурентов, собрав базу данных их почтовых адресов и разослав им свое коммерческое предложение благодаря специальным сервисам парсинга.

- плюсы e-mail рекламы: удобный способ работы с постоянными клиентами, отсутствие или минимальные затраты на рекламу

- минусы e-mail рекламы: ограниченное количество потенциальных клиентов через данный способ

2) Реклама в блогах

Блоггер - это персона, которая ведет личный электронный дневник, который обладает обширной аудиторией следящая за ним и являющийся лидером мнений данной аудитории. Блоги делятся на видео-блоги (площадка YouTube) и текстовые блоги (Live Journal). Как правило блоггер ведет свой дневник касающийся определенной тематики. На YouTube большой популярностью пользуются ремонтные блоггеры, которые ведут видео дневник об эффективных решениях в ремонте, строительстве коттеджей, выборе материалов и предметов декора. Среднее количество подписчиков - 100.00 человек. Среднее количество просмотров ролика - 150.000 просмотров. Стоимость рекламного поста составляет 10.000 рублей. Блоггер вставляет 10-20-и секундный рекламный фрагмент перед видео со ссылкой на рекламируемую продукцию или же блоггер выдает свое мнение об рекламируемом продукте в контексте ролика, что не выглядит прямой рекламой и повышает эффективность размещения. Данные блоги является прекрасной площадкой для рекламы продукции ООО «Апис Энтерпрайз».

- плюсы реклам в блогах: чистая целевая аудитория, реклама остается в ролике навсегда, высокая эффективность с точки зрения цена/качества, тонкая интеграция товара

- минусы рекламы в блогах: ограниченное количество целевых блоггеров(площадок)

3) Доски объявления

Доска объявлений - это специализированный сайт, где частные или юридические лица выкладывают свои объявления об указаниях услуг или продаже товаре. Каждая доска объявления имеет целевые разделы, куда заходит потенциальный покупатель в поиске нужного ему товара. Наиболее популяр-

ные доски объявлений: Avito и Из рук в Руки. Строительные доски объявлений, специализирующуюся на строительных материалах и услугах - Новострой, СтройПлан, МирСтроек, куда заходят потенциальные покупатели продукции ООО «Апис Энтепрайз», которые хотят найти ПВХ конструкции, мебельную фурнитуру или другую продукцию предприятия.

- плюсы реклам на досках объявлений: чистая целевая аудитория, полностью бесплатная реклама, высокий процент оптовых потенциальных клиентов

- минусы рекламы на досках объявлений: наименее платежеспособная целевая аудитория, реклама размещается на короткий срок

4) SEO (поисковое продвижение)

SEO (поисковое продвижение) - это комплекс мер по повышению позиции сайта при целевом запросе в поисковой системе (Яндекс, Гугл). Например, при наборе в поисковой системе запрос «ПВХ конструкции оптом» система выдает перечень сайтов. Как правила человек начинает переходить по ссылкам начиная с первой позиции. Чем выше находится сайт, тем больше доверия вызывает у человека и тем больше потенциальных клиентов перейдет ознакомиться с ним. Целью любого сайта является попадание в выдачи топ-10 ссылок целевого запроса, что является крайне тяжелой задачей.

- плюсы SEO продвижения: самый большой процент потенциальных клиентов, наибольшая аудитория среди прочих способов рекламы

- минусы SEO продвижения: самый тяжелый способ продвижения, самый дорогой способ продвижения, требуется наличие команды профессионалов, самая высокая конкуренция

5) Контекстная реклама

Контекстная реклама - это текстовые, а так же текстово-графические модули, которые привязаны к теме контента, который ищет в поисковых системах пользователь. Данный вид рекламы является одним из самых популярных в интернете в связи со своими небольшими затратами и большой отдачей. Возь-

мом в качестве примера запрос по продукции предприятия ООО «Апис Энтерпрайз» - «купить окна» в поисковой системе Яндекс. На рис.7 мы можем увидеть, что при данном запросе поисковик выдает сразу 3 рекламных предложения.

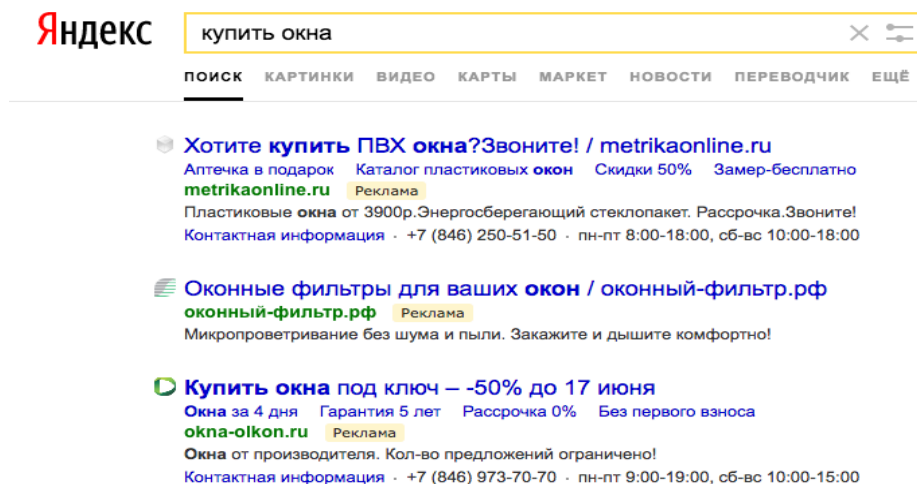


Рисунок 7 - Запрос в поисковой системе Яндекс

Для того, чтобы узнать потенциальную эффективность использования контактной рекламы для увеличения стимулирования продажами используем сервис Yandex Wordstat. Рассмотрим количество запросов продукции предприятия за месяц табл.10

Таблица 10- Количество запросов продукции ООО «Апис Энтерпрайз»

Запрос	Количество запросов
Купить окна	348090
Купить пластиковые окна	80304
Купить окна пвх	19145
Купить мебельную фурнитуру	6166
Купить балконные двери	60448
Купить пвх конструкции/Купить профиль ПВХ	45021

Как мы видим из табл.10 продукцией предприятия «Апис Энтерпрайз» интересуется как минимум 559.000 человек в месяц, что говорит о том, что данный вид рекламы сильно повлияет на увеличение продаж предприятия.

- плюсы контекстной рекламы: огромное количество целевой аудитории, прямая встреча клиента с вашим предложением, умеренные цены

- минусы контекстной рекламы: требуется наличие команды профессионалов для внедрения данной рекламы

б) Реклама в социальных сетях

Реклама в социальных сетях крайне отличается от вышеперечисленных способах. В данный момент наиболее эффективно продвигать свою продукцию в таких социальных сетях как: ВКонтакте, Фейсбук и Инстаграм. Развитие рекламы в них ищет по двум направления:

- таргетированная реклама (аналогичная контекстной)
- создание целевых рекламных постов на различных площадках (аналогично рекламе в блогах)

Таргетированная реклама представляет собой графический баннер с привлекающей надписью. Реклама появляется в социальной сети у пользователей, на которых была проведена настройка по следующим параметрам (пол, возраст, город проживания, место работы, образование, интересы, участие в определенных сообществах, семейное положение) На данный момент таргетированная реклама является одной из самых эффективных и перспективных в интернете. В случае с продукцией ООО «Апис Энтерпрайз» целевая аудитория находится в сообществах с тематикой строительства и ремонта. Следует создать базу данных из участников данных сообществ и запустить на них рекламный пост. Пример рекламного поста на рис.8

- плюсы рекламы в социальных сетях: самый перспективный вид продвижения, низкая стоимость рекламы, огромная целевая аудитория
- минусы рекламы в социальных сетях: требуется наличие команды профессионалов для внедрения данной рекламы



Рисунок 8 - Пример таргетированного объявления в социальной сети

Вышеперечисленные виды рекламы могут глобально повысить количество продаж продукции предприятия увеличив ее прибыль в несколько раз. Основной проблемой является внедрение данного бизнес процесса в предприятия. Для осуществления данного предложения требуется создание команды профессионалов или же обучение и переквалификация сотрудников отдела управления сбытом и маркетинга, что займет большое количество времени и денежных средств. Наиболее эффективным решением будет отдать функцию продвижения продукции в интернете на аутсорсинг другой компании. Аутсорсинг - это передача предприятием определенных бизнес процессов и функций предпринимательской деятельности другой организации, которая является профессионалами в данном деле. Одним из лидеров данной сферы является компания ООО «Парус», которая берет на себя ответственность за стимулирование продаж компании клиента на основе тех инструментов, описанных выше.

ООО «Апис Энтерпрайз» нуждается в дополнительных каналах продаж своей продукции. В качестве рекомендации следует ввести на предприятия систему CPA продаж, сотрудничая с компаниями, которые являются лидерами на арбитражного рынка.

CPA - это направление интернет-бизнеса, при котором пользователи интернета, фрилансеры и независимые агенты по продажам (арбитражник) зарабатывают деньги за счет совершения определенного действия приведенного ими клиента для бизнеса партнера (рекламодателя).

Арбитражник - это лицо, которое занимается генерацией трафика клиентов для партнера, получая при этом вознаграждение за определенные совершенные действия. Арбитражники как правило работают в сети интернет, применяя при этом инструменты интернет продвижения, партнерского маркетинга, прямых продаж, холодных звонков. У Арбитражников нет фиксированной заработной платы. Доход арбитражника зависит только от количества и эффективности его работы.

CPA делится на две части - PPS и PPL.

PPS - это оплата за продажу. Арбитражник получает деньги в случае продажи товара партнера, получая при этом процент с продажи или сумму, которая была обговорена при договоренности с рекламодателем. Данный вид работы является наиболее тяжелым и прибыльным.

PPL - это оплата за действие. Данный способ подразумевает собой, что приведенный клиент от арбитражника к рекламодателю выполняет определенное действие. Например: регистрация на сайте, совершенный звонок, оставленная заявка, прохождение опроса, скачивание каких либо материалов. Действие считается завершенным, если соблюдены требования оффера, который предоставил рекламодатель в CPA сети.

CPA сеть (партнерская сеть) - это онлайн платформа, которая является посредниками между рекламодателями (владельцами бизнеса) и арбитражниками (независимые агенты по продажам). Партнерская сеть берет на себе обязательства по привлечению арбитражников и бизнесов (рекламодателей), занимается учетом продаж, переходов, статистики выполнений целевых действий арбитражников, а так же оплаты с ними.

Для того, чтобы начать сотрудничество с CPA сетью рекламодатель должен заключить договор, в котором должны быть определены:

- Ассортимент товара, который продвигается через сеть
- Условия распространения товара или выполнения целевого действия
- Условия оплаты за совершенное действие
- Заполнение информации о товаре, предоставление рекламных материалов, если такие имеются
- Вознаграждение арбитражника за совершенное действие
- Обсудить систему оплаты между рекламодателем и CPA сетью.

Перед тем как заключить договор с CPA сетью, рекламодатель обязан создать собственный сайт с красочным описанием своего продукта. Возможно создание интернет-магазина или сайт одностраничника.

Оффер - это предложение рекламодателя для арбитражника, в котором описаны условия работы между ними. Включает себя такие параметры как:

- Условия оплаты (совершенное действие или оплаченный товар)
- Вознаграждение от выполненного действия
- Срок выплаты после совершенного действия (от 7 до 30 дней)
- Наличие рекламных материалов, описании продукта, буклетов и прочее
- Разрешенные способы продвижения продукта, в котором идете перечень возможных методов продаж. Как правило запрещен спам в интернете, фейковые заявки (обычно используются при системе оплаты за оставленную заявку)

- Срок актуальности оффера

Плюсы для работы рекламодателя с CPA сетями:

- Отсутствие затрат на менеджеров по продажам. Руководство предприятия оплачивает только за выполненную продажу, не оплачивая оклад
- В высококонкурентных сферах такие как производство, банковская сфера, автомобили цена за клиента намного ниже, чем в контекстной рекламе
- Учетом, ведением статистики, решением проблем и расплатой за совершенную работу занимается CPA сеть
- Четкая фиксация затрат за целевое действие, что помогает очень точно планировать продажи

Минус для работы рекламодателя с CPA сетями:

- Имеется необходимость оплатить заранее возможность продавать продукцию в CPA сети
- Требуется конкурировать с другими предприятиями за арбитражников, а именно повышать оплату за выполнение действие и постоянно придумывать более интересные предложения для них

Плюсы работы арбитражников с CPA сетями:

- Если арбитражник владеет сайтом, информационным ресурсом, интернет-сми, популярным блогом или другой любой интернет площадкой, то

размещение оффера рекламодателя у себя поможет заработать существенную прибыль.

- Возможность продавать различную продукцию, которая наиболее ближе и которая будет проще продаваться конкретно для арбитражника

- Не привязанность к определенному рабочему месту

Минусы работы арбитражников с CPA сетями:

- Сбои и задержки выплат CPA сетей арбитражникам

- Риск связанный с вложениями в рекламу. Если арбитражник вкладывает деньги в продвижение, то большой риск потерять вложенные деньги. По статистике начинающий арбитражник теряет в начале работы около 30 тыс.рублей

В отличии от западного рынка, где CPA сетями пользуются огромное количество крупнейших компаний различных сфер, то в России это направление живет всего несколько лет и единицы крупных компаний работают через такие платформы. Из них: Тинькофф Банк, обувь Ессо, смартфоны Samsung, косметика Летулаль, часы Omega

Крупнейшими CPA сетями в России являются компании Admitad и Ad One, работающими с большим количеством профессиональных арбитражников, способных эффективно продавать различного рода продукцию.

CPA сети - это свежее бизнес решение для увеличения объемов продаж, а так же новый канал сбыта, который не используют конкуренты. Интернет технологии растут с каждым годом, вместе с ними растут технологии в интернет продвижении и продаж. Использование их дает огромный потенциал для роста продаж продукции, а так же комплексного развития всего предприятия.

3.2. Организация внедрения проектного решения

На данном этапе выполнения выпускной квалификационной работы необходимо предусмотреть выполнение следующих разделов:

- разработка регламента процесса внедрения проекта;

- разработка плана внедрения проекта;

-оценка управленческих возможностей осуществления проекта.

Регламент - это способ формализации управленческих процедур. Под этапом понимается часть процесса внедрения, охватывающая взаимосвязанные работы по его выполнению и заканчивающаяся созданием комплексной или единичной документации или информационного продукта. При разработке регламента необходимо определить отдельные этапы процесса внедрения, порядок взаимодействия участников и прохождения информации в процессе выполнения работ (табл. 11, 12, 13, 14).

Перечень разрабатываемых документов и наименования подразделений, ответственных за выполнение работ, устанавливается из сложившейся практики документооборота и распределения функций в ООО «Апис Энтерпрайз».

Таблица 11 - Информационная структура работ по разработке мероприятий по совершенствованию управления продаж ООО «Апис Энтерпрайз» на первом этапе

Этап 1. Анализ объемов производства и реализации продукции	
Входная информация	Данные о производстве и реализации продукции
Местонахождение информации	Планово-экономический отдел
Носитель информации	Отчет
Выходная информация	Данные отчета
Направление отсылки конечного документа	Коммерческий директор, директор предприятия

На первом этапе работ сотрудниками планово-экономического отдела проводится анализ производства и реализации продукции на предприятии. Данные отчета направляются директору предприятия и коммерческому директору для их утверждения.

Таблица 12 - Информационная структура работ по разработке мероприятий по совершенствованию управления продаж ООО «Апис Энтерпрайз» на втором этапе

Вид информационного ресурса	Наименование
Этап 2. Принятие управленческого решения по разработке стратегии сбыта	
Входная информация	Данные отчета
Местонахождение информации	Коммерческий директор, директор предприятия
Носитель информации	Приказ
Выходная информация	Проблема в области сбытовой деятельности и направления совершенствования
Направление отсылки конечного документа	Начальник отдела продаж и маркетинга

На втором этапе работ коллегиальным решением коммерческого директора и директора предприятия определяются направления совершенствования сбытовой деятельности ООО «Апис Энтерпрайз». Приказ на разработку мероприятий направляется начальнику отдела продаж и маркетинга.

Таблица 13 - Информационная структура работ по разработке мероприятий по совершенствованию управления продаж ООО «Апис Энтерпрайз» на третьем этапе.

Вид информационного ресурса	Наименование
Этап 3. Разработка мероприятий по формированию стратегии продаж	

Продолжение таблицы 13

Входная информация	Проблема в области сбытовой деятельности и направления совершенствования
Местонахождение информации	Отдел маркетинга

Носитель информации	Организационно-экономическое обоснование мероприятий по совершенствованию управления продаж
Выходная информация	Комплекс мероприятий
Направление отсылки конечного документа	Коммерческий директор, директор предприятия

На третьем этапе отдел продаж и маркетинга разрабатывает мероприятия в области совершенствования управления продажами и отправляет стратегию на утверждение коммерческому директору и директору предприятия.

Таблица 4 - Информационная структура работ по разработке мероприятий по совершенствованию управления продаж ООО «Апис Энтерпрайз» на четвертом этапе

Вид информационного ресурса	Наименование
Этап 4. Реализация мероприятий по формированию стратегии продаж	
Входная информация	Организационно-экономическое обоснование мероприятий по совершенствованию управления продажами
Местонахождение информации	Коммерческий директор, директор предприятия
Носитель информации	Приказ
Выходная информация	Утвержденная стратегия продаж
Направление отсылки конечного документа	Отдел продаж и маркетинга

На четвертом этапе коллегиальным решением директора и коммерческого директора производится утверждение мероприятий в области совершенствования управления продаж и приказ об утверждении поступает в отдел маркетинга для реализации стратегии продаж для его дальнейшего исполнения.

проблем продаж	ский директор																		
Этап 3. Разработка мероприятий по формированию стратегии продаж																			
Проведение организационно-экономического обоснования мероприятий по совершенствованию управления продажами	Начальник отдела сбыта и маркетинга	0,5																	
Этап 4. Реализация мероприятий по формированию стратегии продаж																			
Утверждение стратегии продаж	Директор предприятия, коммерческий директор	1																	
Анализ результатов мероприятий по совершенствованию управления продаж	Директор предприятия, коммерческий директор	На протяжении срока реализации проекта																	
Реализация стратегии продаж	Начальник отдела сбыта и маркетинга	На протяжении срока реализации проекта																	

Далее необходимо провести оценку управленческих возможностей осуществления проекта.

Возможность осуществления проектного варианта зависит от состояния внутренней среды организации и от уровня ее сопротивления управленческому решению.

Для характеристики возможности осуществления решения необходимо провести анкетный опрос руководящего персонала об отношении его к предлагаемому управленческому решению с выяснением продолжительных и отрицательных сторон проекта по мнению опрашиваемых.

Всего было опрошено 18 чел. (высшее руководство и руководители подразделений).

Руководителям были задан вопрос - какова степень влияния на прибыль предприятия отдельных разработанных мероприятий (табл. 16).

Таблица 16 - Данные анкетирования руководящего персонала ООО «Апис Энттерпрайз», чел.

Показатель	Степень влияния (высокая/средняя/малекнькая)		
	3	12	3
Использование прямых каналов продаж	3	12	3
Использование факторинга	6	10	2
Использование СРА сетей	17	1	0
Внедрение коммерческого кредитования	12	6	0
Проведение анкетирования покупателей на предмет удовлетворенности сотрудничеством с ООО «Апис Энттерпрайз»	8	10	0
Использование интернет продвижения	17	1	0

Как показывают данные табл. 16, количество работников, считающих, что использование прямых каналов продаж окажет сильное влияние на уровень

прибыли, равно 3 чел. из 18 опрошенных, среднее 12 чел., низкое 3 чел. (см. рис.9).

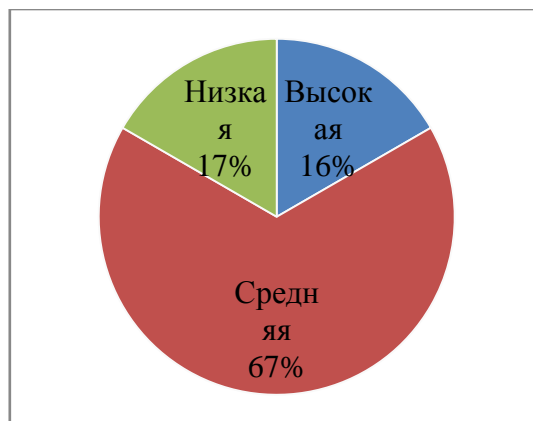


Рисунок 9 - Мнение опрошенных о степени влияния использования прямых каналов продаж на прибыль предприятия, %

Количество работников, считающих, что использование системы факторинга в процессе управления расчетами за поставленную продукцию окажет сильное влияние на уровень прибыли, равно 6 чел. из 18 опрошенных, среднее 10 чел., низкое 2 чел. (рис. 10)



Рисунок 10 - Мнение опрошенных о степени влияния использования системы факторинга в процессе управления расчетами за поставленную продукцию на прибыль предприятия, %

Количество работников, считающих, что использования СРА сетей окажет сильное влияние на уровень прибыли, равно 17 чел. из 18 опрошенных, среднее 1 чел., низкое 0 чел. (рис.11)

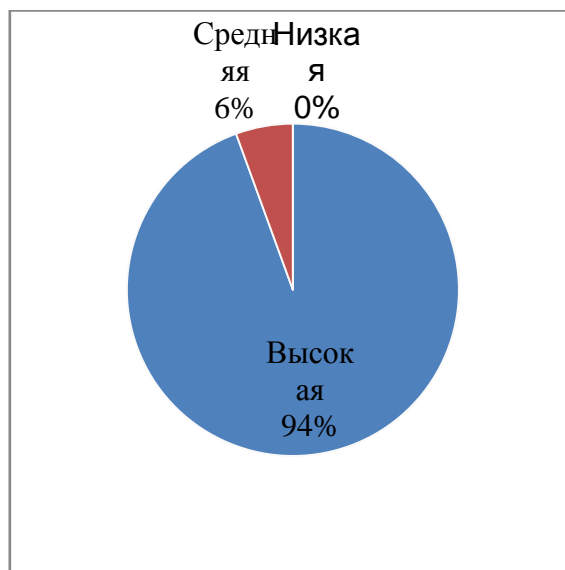


Рисунок 11 - Мнение опрошенных о степени влияния использования СРА сетей на прибыль предприятия, %

Количество работников, считающих, что внедрение коммерческого кредитования окажет сильное влияние на уровень прибыли, равно 12 чел. из 18 опрошенных, среднее 6 чел., низкое 0 чел. (рис.12)

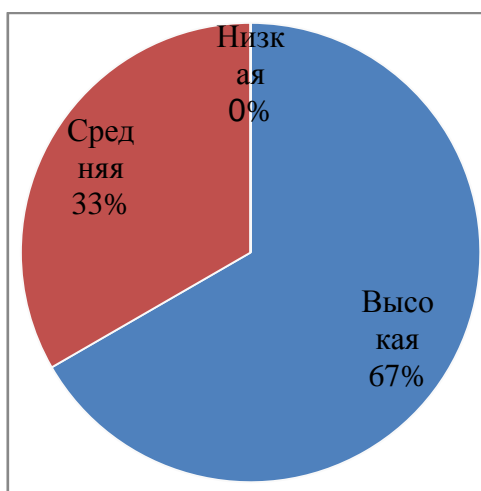


Рисунок 12 - Мнение опрошенных о степени влияния использования коммерческого кредитования на прибыль предприятия, %

Количество работников, считающих, что проведение анкетирования покупателей на предмет удовлетворенности сотрудничеством с ООО «Апис Энтерпрайз» окажет сильное влияние на уровень прибыли, равно 8 чел. из 18 опрошенных, среднее 10 чел., низкое 0 чел. – рис. 12.

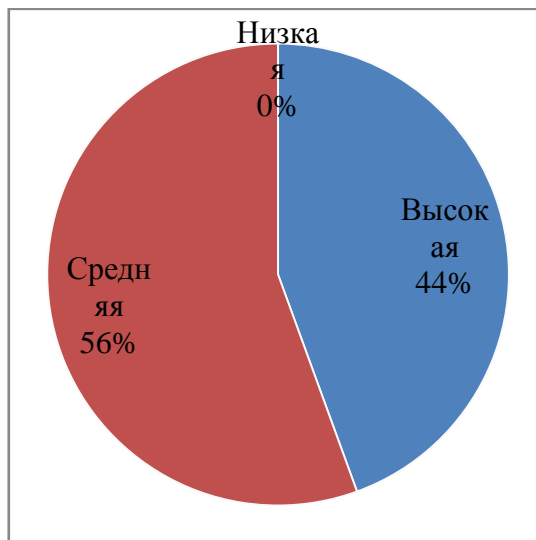


Рисунок 13 - Мнение опрошенных о степени влияния проведение анкетирования покупателей на прибыль предприятия, %

Количество работников, считающих, что использования интернет продвижения окажет сильное влияние на уровень прибыли, равно 17 чел. из 18 опрошенных, среднее 1 чел., низкое 0 чел. – рис. 10.

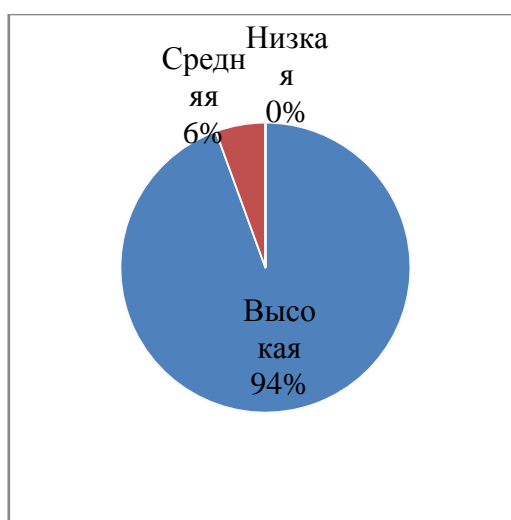


Рисунок 14 - Мнение опрошенных о степени влияния интернет продвижения на прибыль предприятия, %

Как показало исследование, согласно данным опроса руководства предприятия, наиболее приоритетными мероприятиями должны являться - внедрение коммерческого кредитования, аутсорсинга интернет продвижения продукции, а так же выход на СРА рынок.

Рассмотрим процесс внедрения аутсорсинга интернет-продвижения.

Первый этапом - ответственным лицом является начальник ПЭО проводится анализ производственных возможностей предприятия и возможностей реализации произведенной продукции. Затем подготавливается отчет об проведенном анализом, который отсылается в виде документа коммерческому директору предприятия. Первый этап занимает полторы недели.

Второй этап - исследование анализа, совершенным на первом этапе, который показал, что предприятие реализовывает не весь свой потенциал в плане реализации и производства, и возможностей предприятия хватит для расширения производства и сбыта продукции. Была выявлена проблема малого бюджета на рекламу, а так же устаревшие методы стимулирования сбыта с низкой рентабельностью. Кроме того анализ показал, что предприятие не занимается вводом современных технологий в продвижение продукции. Коммерческий директор составляет приказ в отдел сбыта и маркетинга с выявленной проблемой. Второй этап занимает одну неделю.

Третий этап - основной проблемой стало маленьким бюджетом на рекламу, отсутствие новых технологий и устаревшие методы стимулирования сбыта, задачей отдел сбыта и маркетинга становится разработка и анализ мероприятий по устранению данной проблемы. В ходе разработки мероприятий было предложено ввести аутсорсинг интернет продвижения как новая технология для сбыта продукции, а так же увеличение бюджета на рекламу. В ходе экономических расчетов было выявлено, что затраты на внедрение мероприятия составят 134 670 тыс. рублей на 2017 год, а прибыль от продаж с учетом вычета затрат составит 68 280 тыс. рублей. Квалификации и количество персонала не хватает для реализации интернет продвижением самостоятельно, поэтому было решено отдать данный процесс на аутсорсинг. В качестве партнера была выбра-

на компания ООО Парус» Далее составляется отчет с предложенном мероприятии и отправляет коммерческому директору на утверждение.

Четвертый этап - коммерческий директор получает отчет с предложенными мероприятиями, после его изучения он издает приказ об утверждении данной стратегии продаж в отдел сбыта и маркетинга для последующей реализации. Отдел сбыта и маркетинга подписывает договор с компанией ООО «Парус» об оказании услуг аутсорсинга и выделяет первоначальный капитал для реализации продвижения. Он составляет 134 670 тыс. рублей. Этап длится на протяжении всего периода реализации мероприятий, где ответственным лицом является отдел сбыта и маркетинга, проводящий полный контроль за их соблюдением. Отдел следит за выполнением обязательств аутсорсера, ведет с ним переговоры, решает возникшие проблемы и занимается анализом отчетов партнера.

Далее рассмотрим процесс внедрения CРА сети в систему продаж.

Первый этапом - ответственным лицом является начальник ПЭО проводится анализ производственных возможностей предприятия и возможностей реализации произведенной продукции. Затем подготавливается отчет об проведенном анализом, который отсылается в виде документа коммерческому директору предприятия. Первый этап занимает полторы недели.

Вторым этап - исследование анализа, совершенным на первом этапе, который показал, что предприятие реализовывает не весь свой потенциал в плане реализации и производства, и возможностей предприятия хватит для расширения производства и сбыта продукции. Так же стало ясно, что предприятие использует ограниченное количество каналов сбыта и нуждается в их расширении. Коммерческий директор составляет приказ в отдел сбыта и маркетинга с выявленной проблемой. Второй этап занимает одну неделю.

Третий этап - основной проблемой стало ограниченное количество каналов сбыта, задачей отдел сбыта и маркетинга становится разработка и анализ мероприятий по устранению данной проблемы. В ходе разработки мероприятий было предложено ввести систему CРА продаж как новый источник сбыта про-

дукции. В ходе экономических расчетов было выявлено, что затраты на внедрение мероприятия составят 26 000 тыс. рублей на 2017 год, а прибыль от продаж с учетом вычета затрат составит 30 400 тыс. рублей. В качестве CPA сети была выбрана компания «Ad One» Далее составляется отчет с предложенном мероприятии и отправляет коммерческому директору на утверждение.

Четвертый этап - коммерческий директор получает отчет с предложенными мероприятиями, после его изучения он издает приказ об утверждении данной стратегии продаж в отдел сбыта и маркетинга для последующей реализации. Отдел сбыта и маркетинга подписывает договор с компанией «Ad one» об оказании услуг и выделяет первоначальный капитал для реализации товара через данную компанию. Он составляет 2 400 тыс. рублей. Данные мероприятия могут быть введены в оборот только после внедрения аутсорсинга интернет-продвижения. Этап длится на протяжении всего периода реализации мероприятий, где ответственным лицом является отдел сбыта и маркетинга, проводящий полный контроль за их соблюдением. Отдел следит за выполнением обязательств партнера, ведет с ним переговоры, решает проблемы и проводит анализ отчетов партнера.

3.3. Экономическое обоснование авторского проектного решения на предприятии

Представим экономическое обоснование отдельных мероприятий в области совершенствования управления продажами.

Рассмотрим практические аспекты факторинга и определим его выгоду для ООО «Апис Энтепрайз».

Допустим, ООО «Апис Энтепрайз» (клиент) 10 января заключило договор поставки с ООО «Ресурс» (должник) на сумму 240 000 рублей. Согласно этому договору заказчик должен оплатить данный заказ в срок до 20 января.

Испытывая недостаток денежных средств, ООО «Апис Энтерпрайз» 15 января заключает договор факторинга с АКБ «Уралсиб Банк» (финансовый агент) и передает ему свое право денежного требования к ООО «Ресурс».

АКБ «Уралсиб Банк» 16 января осуществляет финансирование клиента в размере 70% от суммы дебиторской задолженности - 168 000 рублей.

При наступлении срока платежа 20 января финансовый агент предъявляет платежное требование должнику.

21 января ООО «Ресурс» перечисляет АКБ «Ижкомбанк» сумму задолженности - 240 000 рублей.

Из полученной суммы финансовый агент удерживает обусловленное договором факторинга вознаграждение и оставшуюся часть перечисляет ООО «Апис Энтерпрайз».

Предположим, что сумма вознаграждения банку в нашем случае составляет 2% и равна 4800 рублей. Исходя из этих данных АКБ «Ижкомбанк» перечисляет ООО «Апис Энтерпрайз» 67200 рублей.

В результате ООО «Апис Энтерпрайз» по данной сделке получает сумму в размере 235200 рублей, при этом 70% от суммы задолженности были получены поставщиком именно в тот период, когда ему были необходимы денежные средства.

Рассмотрим какой экономический эффект может принести коммерческое кредитование.

Так, например, если задолженность покупателя за период, равный 100 дн., составила 85 тыс. руб., то по его истечении покупатель должен будет уплатить 87,55 тыс. руб. (2550 руб. составит сумма начисленных процентов при ставке рефинансирования 10%) – см. рис. 15.

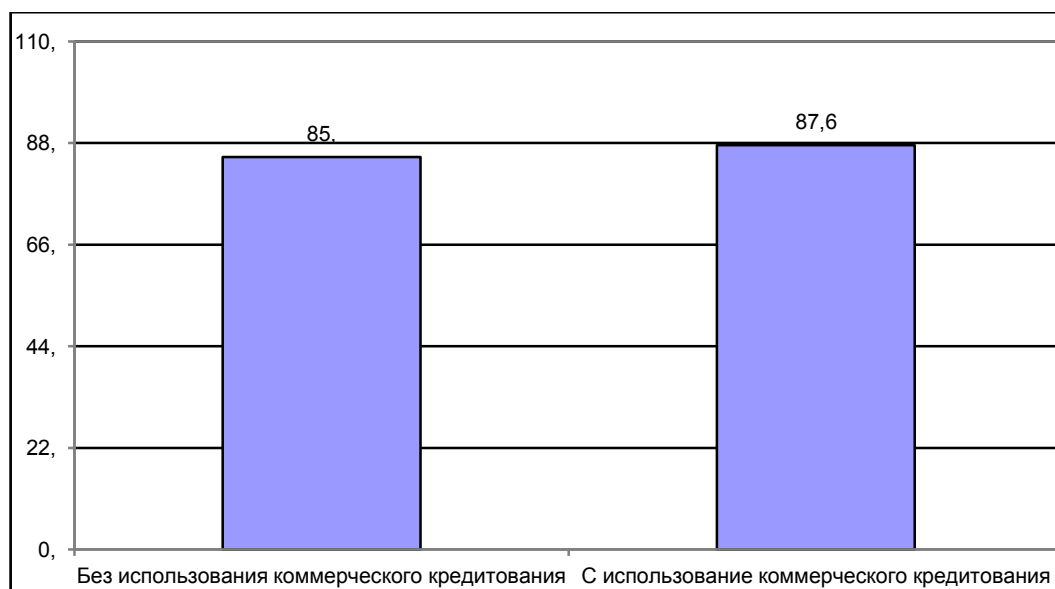


Рисунок 15 - Сравнительная оценка поступлений по сделке при задержки платежа на 100 дней при ставке рефинансирования ЦБ РФ 10%, тыс. руб.

Определим экономическую эффективность ввода интернет продвижения предприятия на рынок. Для начала следует создать сайт для предприятия ООО «Апис Энтерпрайз», на которая будет размещена информацию о продукции, предприятию, ассортименте товаров и их ценах. Создание сайта поручено компании ООО «Парус», которая работает с такими компаниями как «Газпром», «ПервоБанк» и «Виктор & Ко». Стоимость разработки сайта «под ключ» составляет 80 тыс.рублей, так же поддержка сайта 2 тыс. рублей в месяц или 24 тыс. рублей в год. После создание сайта следует запустить интернет продвижение его услуг.

На аутсорсинг интернет продвижения так же рекомендуется отдать компании «Парус». Рассчитаем затраты и прибыль на интернет продвижение.

Использование e-mail продвижение стоит 5 тыс. рублей в месяц в ООО «Парус» или 60 тыс. рублей в год. В базе данных ООО «Апис Энтерпрайз» находится около 150 электронных адресов. После парсинга(сбора) адресов с сети интернет по данной нише мы собрали еще 1050 адресов, итого получается 1200. При отправке коммерческого предложения по адресам мы имеем 1% заинтересованных клиентов или 12 человек. Из них 6 заключат сделку с предприятием. Основными клиентами в email продвижении являются организации и фирмы посредники. При среднем чеке в 250 тыс. рублей и средней прибыли от продаж

в 15% от суммы мы получаем 37,5 тыс. рублей с одной сделки или 225 тыс. рублей прибыли с одной рассылки. При единоразовом использовании этого инструмента раз в месяц мы получаем в среднем 2700 тыс. рублей прибыли в год только на одной e-mail рассылки. 2700 тыс. рублей - 60 тыс. рублей на использование инструменты = 2640 тыс. рублей прибыли с продаж в год.

Стоимость работы с блоггерами в ООО «Парус» оставляет 100 тыс. рублей. Сюда включаются переговоры и самостоятельное создание рекламного контента. Для рекламы в блогах возьмем в качестве примера Алексея Земскова. Крупнейшего блогера на Ютуб в сфере строительства. Аудитория составляет 570.000 человек, стоимость размещения одного поста составляет 300 тыс. рублей. Рекламу увидят как минимум 500.000 человек. Средняя конверсия переходов составляет 5% - это 50000 человек. Средний чек на частное лицо составляет 12 тыс. рублей, прибыль от продаж при рентабельности 15% составляет 1,8 тыс. рублей. Средняя конверсия переходов к закрытой сделке составляет 1%. То есть из 50000 человек заказ совершат только 500. $500 \times 1,8 \text{ тыс} = 900 \text{ тыс. рублей}$. $900 - 300 = 600 \text{ тыс. рублей}$ прибыли от продаж. При рекламном выпуске раз в месяц прибыль предприятия составит 7200 тыс. рублей в год только с рекламе в блогах. С учетом вычета работы аутсорсера - 6000 тыс. рублей

Стоимость автопостинга на досках объявлений составляет 10 тыс. рублей в месяц или 120 тыс. рублей в год. Ежедневно компания аутсорсер выкладывает около 100 объявлений в день. В среднем каждый день получаем 20 звонков с досок объявлений. Из них 15 частных лица и 5 организации. Постинг на досках объявлений эффективен только по будням. 15×20 и $5 \times 20 = 300$ звонков от частных лиц в месяце и 100 от организаций в месяц. Средняя конверсия продаж частным лицам с досок объявлений составляет 25 процентов, по организациям 5 процентов. При среднем чеке в 12 тыс. рублей и прибыли 1,8 тыс. рублей с частного лица мы можем подсчитать прибыль с продаж. $300/4 = 75$ заказов. $75 \times 1,8 = 135 \text{ тыс. рублей}$ прибыли с досок объявлений среди частных лиц. Средняя прибыль с одной сделки с организацией составляет 37,5 тыс

рублей. $37,5 \times 5 = 187,5$ тыс. рублей прибыль с досок объявлений от сделок с организациями. $135 + 187,5 - 10 = 312,5$ тыс. рублей прибыли с продаж от реклам с досок объявлений в месяц или 3870 тыс. рублей прибыли от рекламы с досок объявлений в год без учета работы аутсорсера. $3870 - 120 = 3750$ тыс. рублей прибыли от продаж в год

Стоимость контекстной рекламы Яндекс Директ у ООО «Парус» составляет 1000 тыс. рублей в месяц за работу. Как мы уже определили, ежемесячно запросы по продукции предприятия ищут около 559.000 человек. Стоимость контекстной рекламы в данной нише - 25 рублей за один переход. В среднем пользователей 25% переходит на сайт. $559000/4 = 139750$. В среднем 5% людей оставляет заявку. $139750/20 = 6987$. Из общего числа заявок в среднем 25% оплачивают заказ. $6987/4 = 1746$ оплачиваемых заказов. В среднем 90% заказчиков частные лица и 10% организации. $(1746/100) \times 90 = 1571$ заказов от частных лиц и $1746 - 1571 = 175$ заказов от организаций. Подсчитаем прибыль от заказов в месяц. Средняя прибыль от заказа от частного лица 1,8 тыс. рублей и 37,5 тыс. рублей от организаций. $1571 \times 1,8 = 2828$ тыс. рублей от частных лиц и $175 \times 37,5 = 6562$ тыс. рублей от организаций. Итого мы получаем $2828 + 6562 = 9390$ тыс. рублей прибыли от использования контекстной рекламы. Подсчитаем расходы на контекстную рекламу. При 25 рублях за переходов и 139750 переходов в месяц мы получаем $139750 \times 25 = 3493$ тыс. рублей расходов на Яндекс Директ затрат на работу. $3493 + 1000 = 4493$ тыс. рублей общих расходов на Яндекс Директ. Подсчитаем прибыль с продаж от использования контекстной рекламы в месяц $9390 - 4493 = 4897$ тыс. рублей. Подсчитаем прибыль с продаж от использования контекстной рекламы в год $4897 \times 12 = 58764$ тыс. рублей в год.

Подсчитаем потенциальную прибыль использования тизерной рекламы в социальных сетях. ООО «Парус» берет за работу 500 тыс. рублей в месяц. Для начала определим количество потенциальных клиентов. В социальных сетях находится только клиенты являющиеся частными лицами. Целевая аудитория - это мужчины и женщины, от 25-и до 50-и лет, находящиеся в сообществах свя-

занные со строительством. Таких 1.350.000 человек. Стоимость перехода по рекламному объявлению составляет 50 рублей. Средняя конверсия переходов составляет 5 процентов. $(1350000/100) \times 5 = 67500$ переходов по рекламному объявлению. $67500 \times 50 = 3375$ тыс. рублей затрат на переходы. $3375 + 500 = 3875$ тыс. рублей общие расходы на тизерную рекламу в социальных сетях. В среднем 20% посетителей оставляют заявки. $67500/5 = 13500$ заявок. Средняя конверсия оплаты составляет 25%. $13500/4 = 3375$ оплаченных заявок. Подсчитаем доход, если средняя прибыль с одного клиента составит 1,8 тыс рублей. $3375 \times 1,8 = 6075$ тыс. рублей. Подсчитаем прибыль с продаж в тизерной рекламе. $6075 - 3875 = 2200$ тыс. рублей прибыли с продаж в месяц или $2200 \times 12 = 26400$ тыс. рублей в год.

Рассмотрим динамику затрат от сотрудничества с компанией ООО «Парус» за 2017 год в табл.17

Таблица 17 - Динамика затрат от сотрудничества с компанией ООО «Парус» за 2017 год , тыс. рублей

Наименование источника	Стоимость работы ООО «Парус»	Прочие затраты на рекламу	Общие расходы на рекламу	Прибыль Без учета затрат на рекламу	Общая прибыль с продаж
Email продвижение	60	0	60	2700	2640
Реклама в блогах	1200	3600	4800	10 800	6000
Реклама на досках объявлений	120	0	120	3870	3750
Контекстная реклама	12 000	41 916	53 916	112 680	58 764
Тизерная реклама в социальных сетях	6000	40 500	46 500	72 900	26 400
Итого	19 380	86 016	105 396	202 950	97 554

Как видим из табл.17 ООО «Апис Энтерпрайз» платит 19380 тыс. рублей в год на услуги аутсорсинга интернет продвижения своей продукции компании ООО «Парус», дополнительно имея затраты в 86016 тыс. рублей на саму рекламу. Используя данное бизнес решение предприятие предположительно дополнительно зарабатывает 97 554 тыс. рублей в год.

По мнению ведущих интернет аналитиков в 2018-ом году стоимость контекстной рекламы в социальных сетях вырастит на 30%, а тизерной на 40%. По словам руководства ООО «Парус» компания не планирует поднимать цены на свои услуги. Следовательно, мы можем примерно спрогнозировать динамику затрат от сотрудничества с ООО «Парус» за 2018 год табл.18, тыс. рублей

Таблица 18 - Динамика затрат от сотрудничества с компанией ООО «Парус» за 2018 год , тыс. рублей

Наименование источника	Стоимость работы ООО «Парус»	Прочие затраты на рекламу	Общие расходы на рекламу	Прибыль Без учета затрат на рекламу	Общая прибыль с продаж
Email продвижение	60	0	60	2700	2640
Реклама в блогах	1200	3600	4800	10 800	6000
Реклама на досках объявлений	120	0	120	3870	3750
Контекстная реклама	12 000	54 490	66 990	112 680	45 690
Тизерная реклама в социальных сетях	6000	56 700	62 700	72 900	10 200
Итого	19 380	114 790	134 670	202 950	68 280

Как мы видим на табл.18 Email продвижение, реклама в блогах и на досках останется на прежнем уровне. В связи с повышением цен затраты на рекламу заметно увеличились. В контекстной рекламе на 30% с 41916 тыс. рублей до

54490 тыс.рублей, а тизерная на 40% с 40500 тыс.рублей до 56700 тыс. рублей, Прибыль без учета рекламных вложений остается прежней. С вычетом затрат чистая прибыль понижается с 58764 тыс. рублей до 45690 тыс. рублей в контекстной рекламе и с 26400 тыс.рублей до 10200 тыс. рублей в тизерной. Следовательно, общая прибыль за 2018-ом год от использования интернет-продвижения должна упасть с отметки 97554 тыс. рублей до 68280 тыс. рублей.

Определим экономическую эффективность сотрудничества с CPA сетями. Предлагается сотрудничество с компанией «Ad one», которая является лидером CPA рынка в России и странах СНГ. Для начала определим продукцию, которую будем продвигать через CPA сеть. В качестве теста рекомендуется создать офферы. Возьмем такие офферы как:

- Одностворчатое пластиковое окно - стоимость 3,9 тыс. рублей (600 рублей чистая прибыль)
- Двухстворчатое пластиковое окно - стоимость 6,9 тыс. рублей (1,1 тыс. рублей прибыль с продажи)
- Трехстворчатое пластиковое окно - стоимость 7,9 тыс. рублей (1,2 тыс. рублей прибыль с продажи)
- Балконные блок(пластиковая дверь) - стоимость 12,9 тыс. рублей (2 тыс. рублей чистая прибыль)
- Аллюминевая дверь - стоимость 17,9 тыс. рублей (2,7 тыс. рублей чистая прибыль)

Рекомендуется использовать модель PPL, где оплата арбитражному идет уже за совершенную покупку клиентам.

CPA сеть требует оплату в 100 рублей с одного проданного товара. В качестве теста заключим договоренность на год на продажу 10000 одностворчатых пластиковых окон, 5000 двухстворчатых окон, 5000 трехстворчатых окон, 3000 балконных дверей и 1000 аллюминиевых дверей. Всего 24000 единиц товара. Оплата CPA сети сети составит $24000 \times 100 = 2400$ тыс. рублей. Составим офферы для арбитражников. При продаже одностворчатого пластикового окна партнер получает 100 рублей вознаграждения. При продаже двухстворча-

того окна - 300 рублей. Продаже трехстворчатого окна - 500 рублей. При продаже балконного блока - 800 рублей. При продаже алюминиевой двери - 1,2 тыс рублей.

В компании «Ad One» зарегистрировано более 10000 арбитражников. Среднестатистический арбитражник продает 80 единиц товаров в месяц.. Следовательно примерно 80000 продаж происходит каждый месяц через сеть «Ad one». Всего в сети около 100 офферов, то есть в среднем каждый оффер имеет по 800 продаж, но стоит учитывать, что свежие офферы (товары), которые только что появляются на рынке CPA или популярные товары как правило продаются в 5 раз лучше, то есть за месяц ориентировочно продается 4000 единиц товара. Если товар не остается востребованным, то через 3 месяца в средне продажи падают в 3 раза, через год еще в 2 раза. Попробуем рассчитать сроки реализации товара. Арбитражники имеют доступ к 24000 единицам товара продукции предприятия. Так как оффер является новым, то ожидается продать 4000 единиц в месяц. Окна являются ходовым товаром, поэтому не ожидается спада спроса в отличии от других товаров CPA сети. Следовательно полная реализация товара планируется через 6 месяцев. Рассчитаем прибыль от сотрудничества с сетью «Ad one» в 2017 году табл.19, тыс. рублей

Таблица 19 - Расчет прибыли продаж от сотрудничества с сетью «Ad one» в 2017 году

Наименование товара	Прибыль без учета вознаграждений и комиссии	Вознаграждение арбитражника за пролажу	Комиссия CPA сети с одной продажи	Прибыль с одной продажи	Итоговая прибыль за 6 месяцев	Итоговая прибыль по товару за год
Одностворчатое пластиковое окно	0,6	0,1	0,1	0,4	4000	8000
Двухстворчатое пластиковое окно	1,1	0,3	0,1	0,7	3500	7000

Продолжение таблицы 19

Трехстворчатое пластиковое ок- но	1,2	0,5	0,1	0,6	3000	6000
Пластиковая дверь	2	0,8	0,1	1,1	3300	6600
Аллюминиевая дверь	2,7	1,2	0,1	1,4	1400	2800
Итого					15 200	30 400

Как мы видим на табл.19 прибыль через полгода от продажи одностворчатых пластиковых окон составит $10000 \times 0,4 = 4000$ тыс. рублей, от двухстворчатых окон $5000 \times 0,7 = 3500$ тыс. рублей, от трехстворчатых окон $5000 \times 0,6 = 3000$ тыс. рублей, от пластиковых дверей $3000 \times 1,1 = 3300$ тыс. рублей и от алюминиевых дверей $1000 \times 1,4 = 1400$ тыс. рублей. Общая прибыль спустя полгода сотрудничества составила $4000 + 3500 + 3000 + 3300 + 1400 = 15200$ тыс. рублей. Если динамика продаж не упадет, то за 2017 год ожидается прибыль в 30400 тыс. рублей от введения в систему продаж сотрудничество с СРА сетью «Ad one». В 2018 году ожидается подорожание рекламы в интернете. Так как в основном арбитражными используют интернет как основной канал сбыта., то следует увеличить вознаграждение, дабы не терять арбитражников, которые распространяют продукцию ООО «Апис Энтерпрайз» Рассчитаем прибыль от сотрудничества с сетью «Ad one» в 2018 году табл.20, тыс. рублей

Таблица 20 - Расчет прибыли продаж от сотрудничества с сетью «Ad one» в 2018 году

Наименование товара	Прибыль без учета вознагра- ждений и комиссии	Вознагра- ждение арбитраж- ника за пролажу	Комис- сия СРА сети с одной продажи	При- быль с одной продажи	Итоговая прибыль по за 6 месяцев	Итоговая прибыль за 12 месяцев
Одностворчатое пластиковое ок- но	0,6	0,2	0,1	0,3	3000	6000

Продолжение таблицы 20

Двухстворчатое пластиковое ок- но	1,1	0,4	0,1	0,6	3000	6000
Трехстворчатое пластиковое ок- но	1,2	0,6	0,1	0,5	2500	5000
Пластиковая дверь	2	0,9	0,1	1	3000	6000
Алюминиевая дверь	2,7	1,1	0,1	1,3	1300	2600
Итого					12 800	25 600

Дабы сохранить лояльность арбитражников к своей продукции следует увеличить вознаграждения на 0,1 тыс. рублей за проданную единицу товара. Итого прибыль по одностворчатые пластиковым окнам упадет с 8000 тыс. рублей до 6000 тыс. рублей, по одностворчатые пластиковым окнам с 7000 тыс. рублей до 6000 тыс. рублей, по трехстворочным пластиковым окнам с 6000 тыс. рублей до 5000 тыс. рублей, по пластиковым окнам с 6600 тыс. рублей до 6000 тыс. рублей, по алюминиевым дверям с 2800 тыс. рублей до 2600 тыс. рублей и общая прибыль от использования СРА сети упадет с 30400 тыс. рублей до 25600 тыс. рублей

Составим прогноз экономических результатов ООО «Апис Энтерпрайз» за 2017 и 2018 год в табл.21, тыс. рублей

Таблица 21 - Прогноз экономических результатов ООО «Апис Энтерпрайз» за 2017 и 2018, тыс. рублей

Наименование товара	2016 год	2017 год	Отклоне- ние абс. 2017 г. от 2016 г.	2018 год	Отклонение абс. 2018 г. от 2017 г.	Отклонение абс. 2018 г. от 2016 г.
Общая прибыль от продаж	239 991	367 945	127 954	333 871	-34074	93 880

Продолжение таблицы 20

Прибыль от продаж от использованием интернет продвижения	0	97 554	97 554	68 280	- 29 724	68 280
Прибыль от продаж от использования СРА сетей	0	30 400	30 400	25 600	-4800	25 600

Как мы видим из табл.21 Общая прибыль от продаж предприятия ожидается вырастит к 2017-ому году на 127 954 тыс. рублей, что составляет 367 945 тыс. рублей, в 2018-ом году ожидаемо прибыль станет меньше по сравнению с 2017-ым годом на 34 074 тыс. рублей, но все же больше, чем в 2016-ом на 93 880 рублей, что составит 333 871 тыс. рублей.

Посчитав прогнозируемую прибыль от введения в систему продаж интернет продвижение продукции путем отдачи этого бизнес процесса на аутсорсинг компании ООО «Парус», а так же внедрения системы СРА продаж, то можно сказать, что это решения является оправданным для компании ООО «Апис Энтерпрайз» с точки зрения получения прибыли.

Заключение

Выполненная выпускная квалификационная работа посвящена актуальной теме управления продажами продукции предприятия. Актуальность темы исследования обусловлена тем фактом, что продажи играют ключевую роль в деятельности предприятия и его результативность напрямую определяет жизнеспособность предприятия в будущем.

В ходе выполнения работы достигнута ее основная цель - исследованы аспекты управления продажами продукции ООО «Апис Энтерпрайз» и разработаны мероприятия по его совершенствованию.

В настоящее время ООО «Апис Энтерпрайз» входит в состав крупнейших российских производителей ПВХ – конструкций (пластиковых окон). Производственные мощности позволяют производить до 30000 квадратных метров ПВХ - конструкций в месяц.

Как показывают данные анализа, в 2014 году объем товарной продукции составил 970455 тыс. руб. По данным на конец 2015 года объем товарной продукции вырос до 1074296 тыс. руб. или на 10,7%. На конец 2016 года объем товарной продукции увеличился до 1313634 тыс. руб. или на 22,3%.

Объем товарной продукции больше объема реализованной продукции на остатки товаров на складах предприятия. Выручка от реализации продукции составила по данным 2014 года 951426 тыс. руб., по данным 2015 года 1043006 тыс. руб., по данным 2016 года 1263110 тыс. руб. Прирост выручки от реализации составил в 2015 году 9,6%, в 2016 году 21,1%.

Планированием продаж в ООО «Апис Энтерпрайз» занимается не только планово-экономический отдел (ПЭО), как это имело место административно-командной экономике и до сих пор практикуется многими предприятиями, лишая их возможности развития в конкурентных условиях рынка.

Исследование показало, что планирование продаж возложено на специализированное подразделение отдела продаж и маркетинга (на экономическое

бюро), так как ПЭО, не располагающий достаточной для этого информацией, играет координирующую роль в планировании деятельности организации.

Как показали результаты анализа в рамках маркетинговой политики ООО «Апис Энтерпрайз» использует стимулирование продаж и рекламу.

В 2014-2016 гг. в структуре затрат на стимулирование продаж преобладали скидки и премии при покупке на определенную сумму. В структуре затрат на рекламу преобладали затраты на рекламу на радио и телевидении, на втором месте находились затраты на наружную рекламу.

В рамках ранжирования покупателей по уровню надежности на каждого покупателя составляется досье. Структура досье на покупателей (заказчиков) разработана начальником отдела сбыта и маркетинга. Форма досье утверждается коммерческим директором по представлению начальника отдела продаж и маркетинга.

В рамках выполнения работы предложены мероприятия по совершенствованию управления продажами продукции предприятия.

С целью совершенствования каналов продаж продукции ООО «Апис Энтерпрайз» нужно использовать прямые каналы продаж. В этом случае предприятие сможет более полно удовлетворять требования конечных потребителей и получать при этом дополнительную прибыль. Для этого ООО «Апис Энтерпрайз» необходимо начать вести сотрудничество с CPA сетями. CPA - это направление интернет-бизнеса, при котором пользователи интернета, фрилансеры и независимые агенты по продажам (арбитражник) зарабатывают деньги за счет совершения определенного действия приведенного ими клиента для бизнеса партнера (рекламодателя). В целях наибольшей эффективности требуется работать в направлении PPS, когда арбитражник фиксированное вознаграждение в случае продажи товара партнера, которая была обговорена при договоренности. В качестве CPA сети рекомендовано выбрать компанию «Ad One», которая является лидером на рынке арбитража. Общие затраты

Как показывают данные прогноза, в 2017 году прибыль от продаж продукции вырастет на 30 400 тыс. рублей благодаря внедрению CPA сети в систе-

му продаж предприятия. В 2018 году ожидаемая прибыль от продаж предположительно должна снизиться и составить 25 600 тыс. рублей.

С целью повышения прибыльности сбытовой деятельности ООО «Апис Энтерпрайз» необходимо внедрить систему аутсорсинга интернет-продвижения.

Интернет продвижение - это комплекс мер по продвижению продукции в сети интернете, включающая в себя обширный арсенал современных маркетинговых и технических инструментов. В нее включается e-mail маркетинг, контекстная реклама, работа с блоггерами, тизерная реклама и использования онлайн досок объявлений. Аутсорсинг - это передача предприятием определенных бизнес процессов и функций предпринимательской деятельности другой организации, которая является профессионалами в данном деле. В качестве аутсорсера рекомендовано выбрать ООО «Парус», являющаяся крупнейшим IT агентством в стране.

Как показывают данные прогноза, в 2017 году прибыль от продаж продукции вырастит на 97 544 тыс. рублей благодаря внедрению аутсорсинга интернет продвижения в систему продаж предприятия. В 2018 году ожидаемая прибыль от продаж предположительно должна снизиться и составит 68 280 тыс. рублей.

Общая прибыль от продаж предприятия после внедрения и использования новых технологий в области совершенствования каналов продаж и сбыта продукции ожидаемо составит 367 945 тыс. рублей в 2017 году и 333 871 тыс. рублей соответственно в 2018 году.

С целью повышения качества инкассации дебиторской задолженности за уже поставленные товары ООО «Апис Энтерпрайз» необходимо заключить с банком договор факторинга.

Факторинг - это комплекс услуг по обслуживанию факторинговой компанией (фактором) поставок клиента с отсрочкой платежа под уступку дебиторской задолженности. Факторинг включает в себя финансирование коммер-

ческих кредитов, страхование кредитных рисков, управление дебиторской задолженностью и информационное обслуживание.

В целях укрепления расчетно-платежной дисциплины рекомендуется при заключении договоров с покупателями включать в них условия о начислении процентов за задержку платежей, то есть применять принципы коммерческого кредитования на уровне годовой ставки рефинансирования.

В целях повышения эффективности взаимодействия с покупателями необходимо проведение анкетирования покупателей на предмет удовлетворенности сотрудничеством с ООО «Апис Энтерпрайз».

Как показало исследование, согласно данным опроса руководства предприятия, наиболее приоритетными мероприятиями должны являться - внедрение аутсорсинг интернет-продвижения, введение работы с CPA сетями, а так же коммерческого кредитования.

Список литературы

1. Конституция РФ. Принята на всенародном голосовании 12.12.1993 года.
2. Гражданский Кодекс РФ (с изменениями).
3. Трудовой Кодекс РФ (с изменениями).
4. Федеральный закон от 26.12.95 № 208-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью».
5. Аренков И.А. Маркетинговые исследования: основы теории и методики - СПб.: СПбУЭФ, 2012. – 250 с.
6. Астафьев Л.В. Стратегическое планирование в условиях конкуренции. - М., 2012. - 283 с.
7. Афонин И.В. Управление развитием предприятия: Стратегический менеджмент, инновации, инвестиции, цены. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2015. - 380 с.
8. Бабич Т. Н., Кузьбожев Э. Н. Планирование на предприятии. М.: КНОРУС, 2015. – 336 с.
9. Багиев Г. Л., Аренков И. А. Основы маркетинговых исследований – СПб.: СПбУЭФ, 2016. – 310 с.
10. Багиев Г.Л. Методы получения и обработки маркетинговой информации - СПб.: СПбУЭФ, 2016. – 205 с.
11. Бандурин А.В., Чуб Б.А. Стратегический менеджмент организации. - М.: Изд-во Михайлова В.А. 2014. - 287 с.
12. Богатин Ю. В., Швандар В.А. Экономическое управление бизнесом: Учеб. пособие для вузов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. - 391 с.
13. Большаков А.С., Михайлов В.И. Современный менеджмент: теория и практика. – СПб.: Питер, 2012. - 416 с.
14. Бороноева Т.А. Современный рекламный менеджмент. - М.: Аспект Пресс, 2012.-141 с.
15. Бурцев В.В. Совершенствование системы управления сбытом про-

дукции // Маркетинг в России и за рубежом. – 2011 - №5. – С.34-40.

16. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Гардарика, 2013. - 296 с.

17. Гавриленко Н.И. Роль стратегического маркетинга в управлении предприятиями в условиях рыночных отношений // Материалы Интернет-издания www.gaap.ru.

18. Горбашко Е. А. Обеспечение конкурентоспособности промышленной продукции - СПб.: СПбУЭФ, 2014. – 190 с.

19. Долинская М. Г., Соловьев И. А. Маркетинг и конкурентоспособность промышленной продукции - М., 2014. – 290 с.

20. Егоров А. Ю. Комплексный анализ в системе маркетинговой деятельности - М.: 2014. – 304 с.

21. Завьялов П. С., Демидов В. Г. Формула успеха: Маркетинг. - М.: Экономист, 2013.-304 с.

22. Зайцев Л.Г., Соколова М.И. Стратегический менеджмент. - М.: Юристъ, 2014. - 336 с.

23. Зайцев Н.Л. Экономика организации. - М.: Издательство «Экзамен», 2015.-624 с.

24. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: Теория и практика. - М.: Аспект-Пресс, 2015. - 415 с.

25. Кабаков В.С., Шатрова Е.В. Стратегия предпринимательства. - СПб.: Изд-во «ГИЭА», 2016. - 382 с.

26. Ковальков Ю. А., Дмитриев О.Н. Эффективные технологии маркетинга - М.: Машиностроение, 2015. – 115 с.

27. Котлер Ф. Основы маркетинга. - М.: Бизнес-книга, 2015. - 702 с.

28. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Пер. с франц. – СПб.: Наука, 2016. – 609 с.

29. Менеджмент организации: современные технологии / Под ред. проф. Н.Г. Кузнецова, проф. И.Ю. Солдатовой. - Ростов н/Д: «Феникс», 2012. - 480 с.

30. Моисеева Н.К.. Современное предприятие. - М.: ИНФРА-М, 2012.-222 с.

Приложение 1

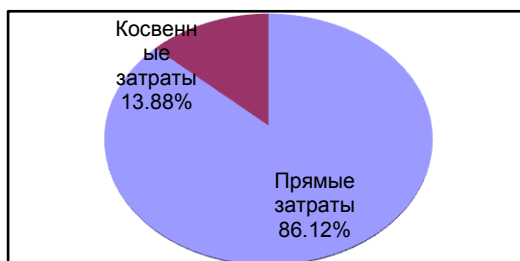
Динамика экономических показателей ООО «Апис Энтерпрайз» 2014 -2016 гг.

Наименование показателя	2014 год	2015 год	2016 год	Отклонение абс. 2015 г. от 2014 г.	Отклонение абс. 2016 г. от 2015 г.	Отклонение отн. 2015 г. от 2014 г.	Отклонение отн. 2016 г. от 2015 г.
Товарная продукция, тыс. руб.	970455	1074296	1313634	103 842	239 338	10,7%	22,3%
Себестоимость товарной продукции, тыс. руб.	824886	880923	1064044	56 037	183 121	6,8%	20,8%
Выручка, тыс. руб.	951 426	1 043 006	1 263 110	91 580	220 104	9,6%	21,1%
Себестоимость реализации, тыс. руб.	808 712	855 265	1 023 119	46 553	167 854	5,8%	19,6%
Прибыль от продаж, тыс. руб.	142 714	187 741	239 991	45 027	52 250	31,6%	27,8%
Операционные доходы, тыс. руб.	45 787	69 410	64 881	23 623	-4 529	51,6%	-6,5%
Операционные расходы, тыс. руб.	27 588	55 877	84 877	28 289	29 000	102,5%	51,9%
Внереализационные доходы, тыс. руб.	2 144	2 881	2 509	737	-372	34,4%	-12,9%
Внереализационные расходы, тыс. руб.	35 547	75 142	86 744	39 595	11 602	111,4%	15,4%
Налогооблагаемая прибыль, тыс. руб.	127 510	129 013	135 760	1 503	6 747	1,2%	5,2%

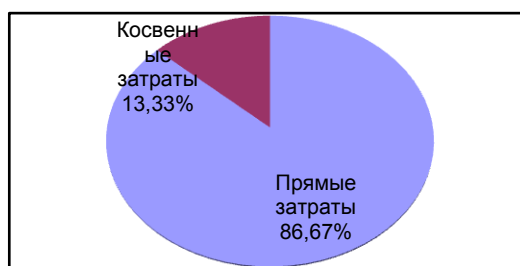
Продолжение таблицы

Налог на прибыль, тыс. руб.	30602	30963	32582	361	1 619	1,2%	5,2%
Прибыль (чистая), тыс. руб.	96 908	98 050	103 178	1 142	5 128	1,2%	5,2%
Затраты на 1 руб. товарной продукции, руб.	0,850	0,820	0,810	-0,030	-0,010	-3,5%	-1,2%
Среднесписочная численность, чел.	185	190	194	5	4	2,70	2,11
Производительность труда работников предприятия, тыс. руб. на чел.	5246	5654	6771	408	1117	7,79	19,76
Рентабельность продаж, %	15	18	19	3	1	-	-

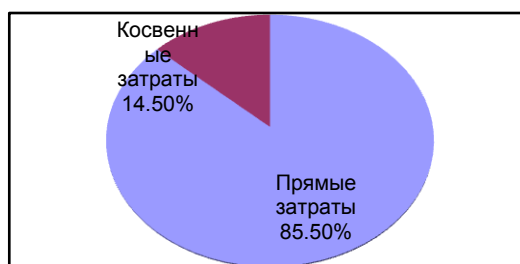
Структура затрат предприятия с подразделением на прямые и косвенные затраты



Структура затрат предприятия с подразделением на прямые и косвенные
в 2014 год, %

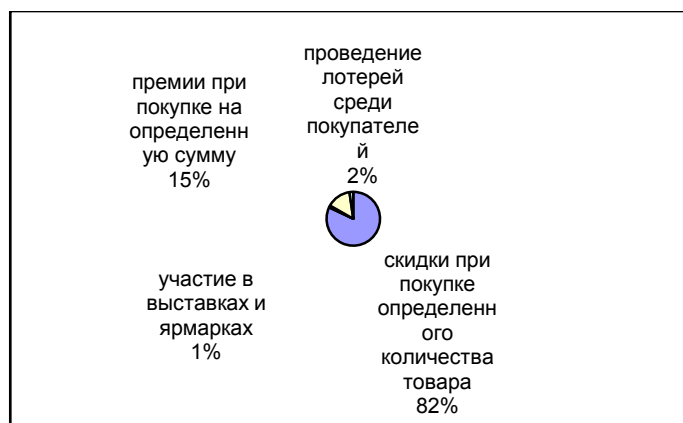


Структура затрат предприятия с подразделением на прямые и косвенные
в 2015, %

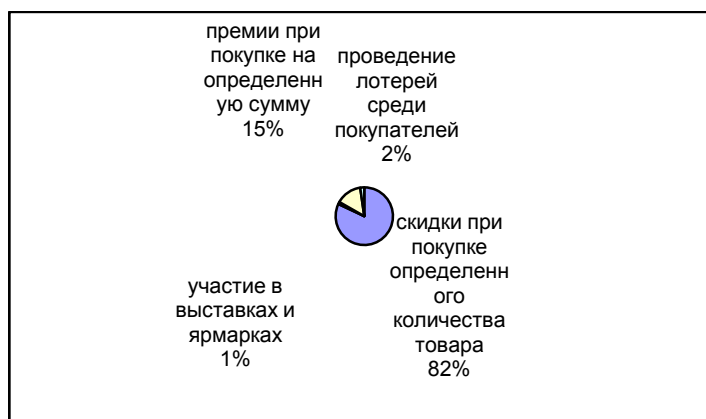


Структура затрат предприятия с подразделением на прямые и косвенные
в 2016 год, %

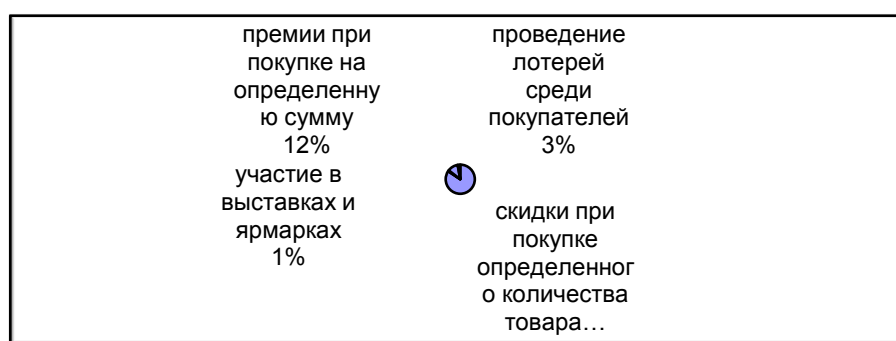
Структура затрат на мероприятия по стимулированию сбыта продукции



Структура затрат на мероприятия по стимулированию сбыта продукции в 2014 году, %

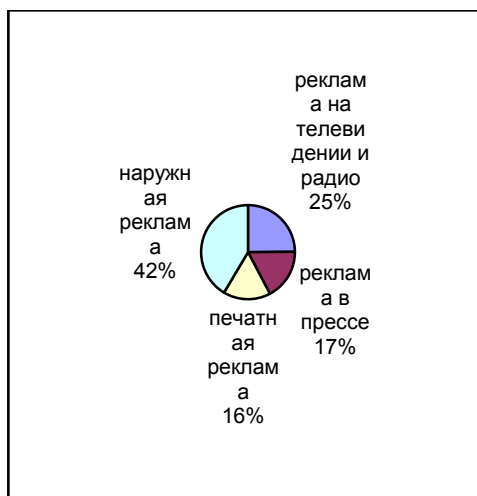


Структура затрат на мероприятия по стимулированию сбыта продукции в 2015 году, %

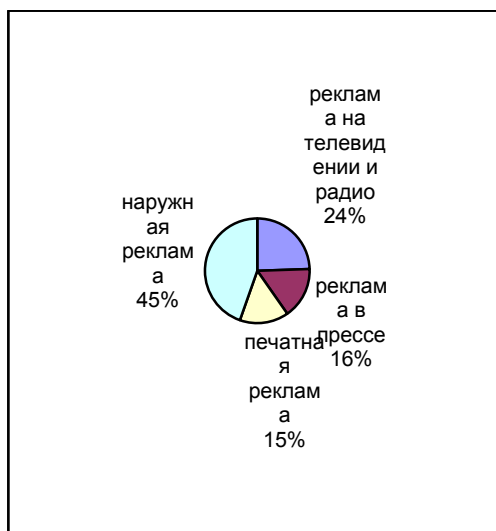


Структура затрат на мероприятия по стимулированию сбыта продукции в 2016 году, %

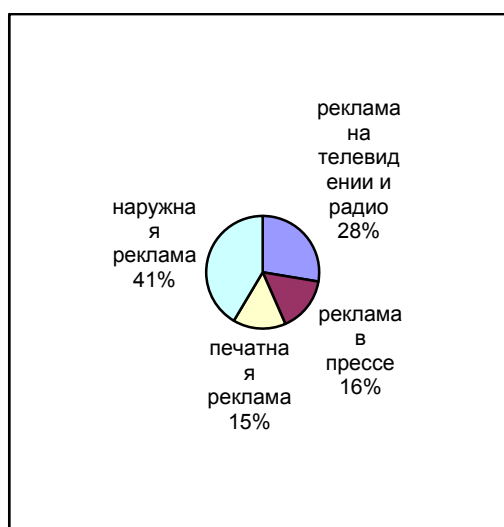
Структуры затрат на рекламу продукции



Структура затрат на рекламу продукции в 2014 году, %



Структура затрат на рекламу продукции в 2015 году, %



Структура затрат на рекламу продукции в 2016 году, %

Отчет о прибылях и убытках за 2015 год

ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ	Ф N2 по ОКУД	710002
за 2015 год	Дата	
Организация ООО «Апис Энтерпрайз»»	по ОКПО	23241829
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	1833013253
	КПП	1833010001
Вид деятельности ПРОИЗВОДСТВО КОНСТРУКЦИЙ ИЗ ПВХ	по ОКДП	
Организационно-правовая форма	по КОПФ	43
общество с ограниченной ответственностью	ОКФС	14
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ	384/385

Наименование показателя	Код строки	За отчетный период	За аналогичный период предыдущего года
1	2	3	4
Доходы и расходы по обычным видам деятельности			
Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг (за минусом НДС, акцизов и аналогичных обязательных платежей)	010	1 043 006	951 426
Себестоимость проданных товаров, работ, услуг	020	855 265	808 712
Валовая прибыль	029	187 741	142 714
Коммерческие расходы	030	0	0

Управленческие расходы	040	0	0
Прибыль (убыток) от продаж (строки(010-020-030-040))	050	187 741	142 714
Прочие доходы и расходы			

Продолжение таблицы

Проценты к получению	060	0	0
Проценты к уплате	070	0	0
Доходы от участия в других организациях	080	0	0
Прочие операционные доходы	090	69 410	45 787
Прочие операционные расходы	100	55 877	27 588
Внереализационные доходы	120	2 881	2 144
Внереализационные расходы	130	75 142	35 547
Прибыль (убыток) до налогообложения		129 013	127 510
Отложенные налоговые активы	141	0	0
Отложенные налоговые обязательства	142	0	0
Текущий налог на прибыль	150	30 963	30 602
	180		
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	190	98 050	96 908

Отчет о прибылях и убытках за 2016 год

ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ	Ф N2 по ОКУД	710002
за 2016 год	Дата	
Организация ООО «Апис Энтерпрайз»	по ОКПО	23241829
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	1833013253
	КПП	1833010001
Вид деятельности ПРОИЗВОДСТВО КОНСТРУКЦИЙ ИЗ ПВХ	по ОКДП	
Организационно-правовая форма	по КОПФ	43
общество с ограниченной ответственностью	ОКФС	14
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ	384/385

Наименование показателя	Код строки	За отчет- ный период	За аналогич- ный период предыдущего года
1	2	3	4
Доходы и расходы по обычным видам деятельности			
Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг (за минусом НДС, акцизов и аналогичных обязательных платежей)	010	1 263 110	1 043 006
Себестоимость проданных товаров, работ, услуг	020	1 023 119	855 265
Валовая прибыль	029	239 991	187 741
Коммерческие расходы	030	0	0
Управленческие расходы	040	0	0

Прибыль (убыток) от продаж (строки(010-020-030-040))	050	239 991	187 741
Прочие доходы и расходы			

Продолжение таблицы

Проценты к получению	060	0	0
Проценты к уплате	070	0	0
Доходы от участия в других организациях	080	0	0
Прочие операционные доходы	090	64 881	69 410
Прочие операционные расходы	100	84 877	55 877
Внереализационные доходы	120	2 509	2 881
Внереализационные расходы	130	86 744	75 142
Прибыль (убыток) до налогообложения		135 760	129 013
Отложенные налоговые активы	141	0	0
Отложенные налоговые обязательства	142	0	0
Текущий налог на прибыль	150	32 582	30 963
	180		0
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	190	103 178	98 050

Отчет о проверке № 1

дата выгрузки: 19.06.2017 18:53:29
пользователь: ator48@yandex.ru / ID: 4150034
отчет предоставлен сервисом «Антиплагиат»
на сайте <http://www.antiplagiat.ru>

Информация о документе

№ документа: 61
Имя исходного файла: Торунюв А.А. Развитие системы управления продажами продукции предприятия .docx
Размер текста: 261 кБ
Тип документа: Не указано
Символов в тексте: 144856
Слов в тексте: 17743
Число предложений: 1041

Информация об отчете

Дата: Отчет от 19.06.2017 18:53:30 - Последний готовый отчет
Комментарии: не указано
Оценка оригинальности: 72.73%
Заемствования: 27.27%
Цитирование: 0%



Оригинальность: 72.73%
Заемствования: 27.27%
Цитирование: 0%

Источники

Доля в тексте	Источник	Ссылка	Дата	Найдено в
5.68%	[1] Дипломная работа / СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ СБЫТОМ В ООО ТДК	http://kontrolnaja.ru	раньше 2011 года	Модуль поиска Интернет
5.18%	[2] не указано	http://catalog.studentochka.ru	раньше 2011 года	Модуль поиска Интернет
5.13%	[3] не указано	http://dis.ru	раньше 2011 года	Модуль поиска Интернет

