**СОДЕРЖАНИЕ**

Введение

Глава 1. Теоретические основы разработки сбытовой политики торговых организаций

1.1 Сбытовая политика организации как элемент маркетинговой деятельности

1.2 Маркетинговые факторы воздействия на сбыт

1.3 Организация сбытовой политики торгового предприятия

Глава 2. Анализ организационно – экономической деятельности «БауЦентр» - Уфа

2.1 Общая характеристика организации и анализ товарооборота как показателя сбытовой деятельности

2.2 Комплексный анализ сбытовой деятельности организации

2.3 Маркетинговое исследование возможности увеличения товарооборота

2.4 Факторный анализ товарооборота

Глава 3. Разработка мероприятий по совершенствованию сбытовой деятельности организации «БауЦентр» -Уфа

3.1 Прогнозирование товарооборота на основе анализа временных рядов

3.2 Основные направления совершенствования сбытовой деятельности

3.3 Мероприятия по совершенствованию розничного товарооборота

3.4 Разработка мероприятий по расширению ассортимента

3.5 Оценка экономического эффекта предлагаемых мероприятий

Заключение

Список используемой литературы

**ВВЕДЕНИЕ**

Система сбыта товара — ключевое звено маркетинга и своего рода финишный комплекс во всей деятельности фирмы по созданию, производству и доведению товара до потребителя. Жизнь в условиях изобилия привела потребителей во всем мире к убеждению, что удобство приобретения товара — неотъемлемая принадлежность нормального образа жизни. Потребитель требует хорошего ознакомления с товарным набором, минимума времени на приобретение товара, максимума удобств до, во время и после покупки. А это означает, что в основе торговой деятельности организации лежит принципиальная ориентация на удовлетворение многообразных запросов конечного потребителя. В этом и состоит суть политики организации в области сбыта.

Какую бы продукцию предприятие не поставляло на рынок, одним из основных вопросов, который приходится решать сотрудникам отдела сбыта – это вопрос: «Как увеличить объемы продаж?». Актуальность вопроса усиливается с возрастанием влияния конкурирующих организаций и увеличением на рынке количества аналогичных товаров. Товарооборот оказывает большое влияние на все количественные и качественные показатели работы торговых организаций. От объёма и структуры товарооборота зависят такие основные экономические показатели деятельности организации, как доход, прибыль, рентабельность и другие.

Большое значение для эффективной работы любой организации имеет проведение анализа основных организационно-экономических показателей деятельности и систематический контроль над деятельностью сбытового персонала организации. Цель анализа состоит в изучении и мобилизации резервов роста доходов, прибыли и повышения рентабельности.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка мероприятий по совершенствованию сбытовой деятельности организации. Объектом исследования выступает торговая организация «БауЦентр» - Уфа. Предметом исследования является организация сбытовой деятельности данной организации.

Для достижения поставленной цели в выпускной квалификационной работе были поставлены следующие задачи:

Изучить теоретические основы организации сбытовой деятельности в организации;

Провести анализ основных организационно – экономических показателей работы организации за 2005-2007 гг.;

Провести комплексный анализ сбытовой деятельности организации;

Исследовать возможность увеличения показателей товарооборота;

Выявить проблемы и недостатки организации сбытовой деятельности;

Разработать и предложить направления совершенствования сбытовой деятельности организации.

Выпускная квалификационная работы состоит из трёх глав, заключения и приложений.

Первая глава «Теоретические основы разработки сбытовой политики торговых организаций» носит общетеоретический характер и посвящена изучению теоретических основ разработки сбытовой политики организации. Она состоит из трёх параграфов, в которых даётся характеристика основных элементов эффективной сбытовой политики, факторов, воздействующих на сбыт. Также рассматривается специфика организации сбыта торговых предприятий.

Вторая глава «Анализ организационно-экономической деятельности «БауЦентр» - Уфа» имеет аналитический характер и состоит из четырёх параграфов. В ней даётся общая характеристика изучаемой организации – история создания, вид деятельности, организационная структура управления. Проводится анализ основных организационно–экономических показателей деятельности, комплексный анализ системы организации сбыта и выявление её недостатков. Также проводится анализ факторов, влияющих на объём товарооборота и исследование возможности увеличения товарооборота.

Третья глава «Разработка мероприятий по совершенствованию сбытовой деятельности организации «БауЦентр» -Уфа» посвящена разработке мероприятий по совершенствованию сбытовой деятельности изучаемой организации и состоит из пяти параграфов. В ней проведён прогноз товарооборота на 2008 год, выявлены основные направления по совершенствованию сбытовой деятельности организации и предложены мероприятия по увеличению товарооборота, как в розничном направлении, так и в оптовом. И произведена оценка эффективности предлагаемых мероприятий.

Информационной базой, при написании работы, выступают труды отечественных и зарубежных ученых-экономистов, периодические издания по исследуемому направлению, бухгалтерская отчетность организации и иная информация, по исследуемой теме, полученная посредством Интернет-ресурсов.

**ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКИ ТОРГОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

**1.1 Сбытовая политика организации как элемент маркетинговой деятельности**

Сбыт представляет собой систему отношений в сфере товарно-денежного обмена между экономически и юридически свободными субъектами рынка сбыта, реализующими свои коммерческие потребности.Субъектами рынка сбыта выступают продавцы и покупатели, а объектом сбыта является непосредственно предлагаемый товар. Кроме основных участников рынка сбыта, продавцов и покупателей, на нем присутствуют различные помощники по сбыту – предприятия и фирмы, способствующие функционированию сбытового процесса (банки, транспортные предприятия, рекламные агентства, страховые компании) [3, с.110].

Задача деятелей рынка сбыта состоит в том, чтобы осуществить взаимовыгодный 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 (см. рис. 1) [27].

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 сбыта, либо учитывать требования посредников, которые, и доставляют товар до потребителя в нужное место, в нужное время и в необходимом количестве [27].

Предприятие (возможности)

Производство

Спрос

Потребитель (потребности)

Потребление

Сбыт

Конкуренты

Помощники

Рис. 1. Взаимодействие субъектов маркетинговой системы на рынке сбыта

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 [5, с.84].

Выбор путей распределения товаров и услуг – важнейшая задача организации. Организация стремящаяся обезопасить свой бизнес в сфере реализации, ориентируется на разветвлённую и гибкую сеть распределения продукции, которая исключает или уменьшает ценовое давление со стороны конкурентов [2, с.59].

Канал распределения (сбыта) товара – совокупность фирм или предпринимателей, которые принимают на себя или помогают передать кому-то другому право собственности на конкретный товар или услугу при движении его от производителя к потребителю [20, с.72].

Реализация продукции в большинстве случаев проводится через посредников, каждый из которых формирует соответствующий канал распределения. Использование посредников в сфере обращения выгодно, прежде всего, для производителей. В этом случае им приходится иметь дело с ограниченным кругом заинтересованных лиц по реализации продукции. Кроме того, обеспечивается широкая доступность товара при движении его непосредственно до рынка сбыта. Посредники благодаря своим контактам, опыту и специализации позволяют обеспечить широкую доступность товара и доведение его до целевых рынков [6, с.48].

Посреднические организации делят на две группы: независимые и зависимые.

Независимые посредники являются самостоятельными и приобретают продукцию в собственность для последующей её реализации. Их делят на дистрибьюторов регулярного типа (имеющих складские помещения) и торговых маклеров (не имеющих складских помещений.) Зависимые посредники не претендуют на право собственности на товары, работая за комиссионное вознаграждение. К ним относятся сбытовые агенты, брокеры, комиссионеры, закупочные конторы, аукционеры [20 с.73].

В условиях традиционного типа реализации товара все участники канала независимы и стремятся извлечь максимум прибыли на своём участке сети. Ни один из членов канала не имеет контроля над деятельностью остальных участников [6, с.131].

Вертикальный тип основан на праве одного из участников устанавливать условия реализации. В этом случае один из членов канала либо является владельцем остальных, либо предоставляет им права торговли, либо обладает мощью, обеспечивающей их тесное сотрудничество. Участники такого типа действуют на рынке как единая система. Горизонтальный тип построен на принципе объединения нескольких фирм для осуществления совместного освоения открывающихся маркетинговых возможностей и распределения продукции [14, с.74].

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

Прямые каналы связаны с перемещением товаров и услуг без участия посреднических организаций. Они чаще всего устанавливаются между изготовителями и потребителями, которые сами контролируют свою маркетинговую программу и располагают ограниченными целевыми рынками [8, с.180].

Косвенные каналы связаны с перемещением товаров и услуг сначала от изготовителя к незнакомому участнику-посреднику, а затем от него к потребителю. Такие каналы обычно привлекают предприятия и фирмы, которые с целью увеличения своих рынков и объемов сбыта, согласны отказаться от многих сбытовых функций и расходов, и соответственно от определенной доли контроля над сбытом, а также готовы несколько ослабить контакты с потребителями [18, с.182].

Смешанные каналы объединяют черты первых двух каналов товародвижения. Так, например, предприятия машиностроительного комплекса мало используют преимущества прямых контактов с поставщиками, они реализуют продукцию через систему посредников. Возникают и другие государственные и коммерческие посреднические организации и предприятия, гарантирующие значительно больший набор снабженческо-сбытовых услуг [8, с. 184].

Сбытовые позиции организации можно классифицировать следующим образом:

По организации системы сбыта:

Прямой – непосредственная реализация продукции производителя конкретному потребителю.

Косвенный – использование независимых торговых посредников в канале сбыта.

По числу посредников:

Интенсивный – большое число оптовых и различных посредников. Цель: расширение сбыта, приближение товара к потребителю.

Селективный – ограничение числа посредников. Цель: достижение большого объема продаж при сохранении контроля над капиталом сбыта.

Исключительный – малое (или единичное) число посредников. Цель: сохранение престижного образа и контроля за каналом сбыта [14, с.128]

Несмотря на то, что главных классификационных признаков всего два (организации системы сбыта и число посредников), отношения между фирмой – производителем, торговыми посредниками и конечными потребителями могут приобретать множество видов и форм [11, с. 49].

Основополагающим фактором эффективной деятельности организации является грамотное построение, и ведение системы сбыта. В маркетинговой практике выделяют пять основных элементов эффективного сбыта. Это стратегия, партнёры, ценообразование, логистика и контроль. Данные элементы можно для наглядности изобразить графически (см. рис. 2) [29].

Эффектив -ная дистрибуция

Рис. 2. «Звезда эффективности»

Первый элемент – стратегия предприятия, должен дать четкое понимание целей – финансовых, территориальных (с перечнем интересующих и выделением приоритетных регионов), а также путей их достижения [29].

В результате усилия, прилагаемые сотрудниками отдела продаж, должны быть сконцентрированы на территориях и, соответственно, на клиентских базах тех регионов, которые наиболее важны для предприятия и не должны беспорядочно распыляться на менее важные регионы и неперспективных клиентов. Это не означает, что компания должна полностью отказаться от работы с частью территорий. Это лишь значит, что в первую очередь и с максимальным вниманием должны обслуживаться наиболее перспективные регионы и наиболее перспективные клиенты [13, с. 220].

Второй элемент – партнеры, включает в себя решение таких вопросов как: поиск партнёров, требования предъявляемые к оптовым посредникам, критерии отбора в плане долгосрочного сотрудничества, условия (помимо цен) для завоевания и удержания стратегических партнёров, количество дилеров и дистрибуторов, необходимое в каждом отдельном регионе для осуществления максимального охвата и так далее [29].

Выработав собственное видение на организацию сбыта, поставщик должен вести постоянный поиск партнеров, разделяющих это видение и готовых выполнять требования и рекомендации поставщика в вопросах организации сбыта. Лишь общие усилия всех участников сбытовой сети, в рамках принятых правил, делают сбыт эффективным [19, с.112].

Третьим элементом эффективного сбыта является – ценообразование. В зависимости от выбранной стратегии компания может по-разному формировать цены на свою продукцию [29].

Основными факторами, влияющими на значение цены являются:

уровень издержек производства

степень конкуренции на рынке

вид товара или услуги

имидж компании

соотношение спроса и предложения на рынке

факторы «внешней среды»

В задачи ценообразования входит обеспечение необходимого объема реализации, достаточного для выполнения основных целей компании [2, с. 30]

Одна из наиболее часто встречающихся причин, почему товар продается плохо, это заниженная или завышенная розничная цена. Заниженная цена, с одной стороны, ослабляет интерес у розничных торговцев, с другой – может предостеречь целевую группу конечных потребителей от покупки данного товара (заниженная цена зачастую ассоциируется с низким качеством товара). Никакой оптовый или розничный торговец по собственной воле не станет снижать оптовые или розничные цены [15, с. 237]

Причиной демпинга может быть большое присутствие на рынке аналогичного товара от других поставщиков, тем не менее, сам поставщик может являться причиной снижения розничных цен. Это происходит тогда, когда компания-поставщик не контролирует, через каких дистрибуторов в какие розничные точки поступает ее товар. В итоге происходит ситуация, когда в один и тот же розничный магазин предлагается товар от одного поставщика, но через разных дистрибуторов [12, с.183].

Еще одна из популярных причин снижения цен – это незнание емкости рынка того региона, куда поставляется товар. Всячески стимулируя и мотивируя дилеров и дистрибуторов покупать больше, можно спровоцировать ситуацию, когда партнеры в погоне за дополнительными скидками начинают покупать больше, чем потребители обслуживаемого ими региона в состоянии «съесть». Затоваривание складов вынуждает оптовика избавляться от товара любыми способами, в том числе и за счет «слива» излишков товара по сниженным ценам. Чаще в соседний регион [9, с.185].

Не стоит также забывать и о том, что завышенные розничные цены (часто бывает из-за слишком длинных цепочек посредников) также не способствуют увеличению объемов продаж. Конечный потребитель отказывается от покупки товара, если не может себе позволить купить товар по предлагаемой цене или если считает нецелесообразным платить большие деньги за товар при наличии на соседней полке аналогичного товара по более низкой цене. В идеале поставщик должен стремиться к контролю не только розничных цен, но и к контролю отпускных цен, сотрудничающих с ним оптовиков [22, с.183].

Четвёртый элемент – логистика, включает в себя решение таких проблем как: выбор транспортных средств, уровень складских запасов, организация складского хранения, а также выбор местоположения – всё это жизненно важные факторы для торгующей организации [29].

Чем жестче становится конкуренция и чем сильнее обостряется ценовая борьба, тем актуальнее этот раздел. Если поставщик не в состоянии усилить заинтересованность партнеров компании к предлагаемому товару за счет возможности дилеров поднимать розничные цены, увеличивая собственную маржу, то в силах поставщика снизить уровень издержек на всем пути следования товара к конечному потребителю. Увеличивая разницу между себестоимостью и розничной стоимостью товара, поставщик имеет возможность больше зарабатывать сам и давать возможность больше заработать своим партнерам. Чем выгоднее партнеру работать с каким-либо поставщиком, тем более он заинтересован в сотрудничестве с ним, следовательно, возникают предпосылки к формированию группы лояльных партнеров. Немаловажно и обеспечение постоянного наличия товара у продавца. В наше время покупатель не всегда готов ждать очередной поставки. Ему проще купить аналогичный товар конкурирующей марки, который есть в наличии в другой организации. Дав покупателю один раз такую возможность, мы рискуем потерять его навсегда [9 с.83].

Пятый и последний элемент эффективного сбыта это – контроль.Контроль за розничными ценами, за действиями конкурентов, за наличием товара, за тем, как товар представлен в местах розничных продаж. Контроль над деятельностью партнеров: придерживаются ли данных вами рекомендаций, не занимаются ли поставками на территории, отданные другим дистрибуторам, провоцируя тем самым предпосылки к демпингу, не вредят ли своими действиями имиджу поставщика и поставляемого им товара, придерживаются ли рекомендованного уровня розничных и оптовых цен [29].

Если уделяется должное внимание всем пяти элементам, то сбыт начинает работать эффективно. Игнорирование или недостаточное внимание к любому из них дает повод сказать, что сбыт необходимо совершенствовать.

**1.2 Маркетинговые факторы воздействия на сбыт**

Маркетинговые факторы – это показатели внешней среды, рынка сбыта и самого предприятия-продавца, которые влияют на покупательское поведение покупателя-предприятия или покупателя-индивидуума. По степени управляемости со стороны продавца маркетинговые факторы делятся на управляемые и неуправляемые факторы. По уровню воздействия на покупателя на: релевантные и нерелевантные[33].

К управляемым факторам маркетинга относятся такие факторы как: цена, продуктовый ассортимент (свойства товара, его дизайн, упаковка, торговая марка), каналы сбыта, методы стимулирования сбыта, сервис, персонал. К неуправляемым факторам относятся: потребители, конкуренты, политические и экономические элементы внешней среды, средства массовой информации [27].

Релевантные факторы – группа управляемых и неуправляемых характеристик, которые непосредственно влияют на поведение покупателя, как в краткосрочном, так и в долгосрочном плане применительно к конкретному товару и рынку сбыта. Нерелевантными факторами являются те, которые не оказывают заметного влияния на поведение покупателя в данной ситуации [1, с.51].

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. Правильный выбор позволит предприятию-продавцу достичь требуемого сбытового результата [33].

Рынки состоят из покупателей, различающихся по самым разным параметрам. Разными могут быть потребности, ресурсы, географическое положение, покупательские отношения и привычки. Любую из этих переменных можно использовать для сегментирования рынка. При сегментации потребителей критериями служат: географические, демографические, психографические и поведенческие переменные [11, с.88].

Сегментирование по географическому признаку.Рынок можно разбить на разные географические единицы: государства, города, районы, микрорайоны, территории. Можно действовать в одном, нескольких географических районов или во всех сразу, но с учётом различия в нуждах и предпочтениях, определяемых местными условиями.

Сегментирование по демографическому признаку.Разбивка рынка на группы на основе демографических переменных, таких как пол, возраст, семейное положение, уровень дохода, уровень образования, национальность и тому подобное. Демографические характеристики могут рассматриваться как по отдельности, так и в комбинации [3, с.155].

Сегментирование по психографическому признаку*.* При данном методе сегментирования покупателей разделяют на группы в зависимости от принадлежности к общественному классу, от образа жизни, от личностных качеств.

Сегментирование по поведенческому признаку*. П*окупателей делят на группы в зависимости от их знаний товара, характера использования, от повода совершения покупки, от искомых выгод (высокое качество, низкие цены, уровень сервиса и тому подобное), от степени приверженности. [11, с.89].

Критериями сегментации организаций являются: географические (район, местность), демографические (число работников, объем производства), тип предприятий, интенсивность потребления (активное, среднее, слабое) [20, с.132].

Эффективность проведения сегментации обуславливается следующими требованиями к ним:

сегменты должны быть относительно большими

сегменты должны быть доступны

должны отличаться друг от друга

должны существовать продолжительное время [9, с.188]

К настоящему времени товарное насыщение рынков приводит к падению спроса и, как следствие, к снижению прибыли торгующих организаций. В этих условиях акцент делается на удержание старых покупателей и на активный поиск новых. Усиление конкуренции и борьба за рынки сбыта таким образом становятся некоторым благом для покупателя. Чем выше уровень конкуренции, тем больше выигрывает потребитель [20, с.74].

На практике не всегда конкурентам выгодно открыто бороться за рынок сбыта. В некоторых случаях более эффективна противоположная концепция – сотрудничества, позволяющая получить большие преимущества, чем соперничество. На рисунках 3 и 4 представлены наиболее заметные признаки конкурентных концепций [22, с.208].

Совместные закупки

Совместноепроизводство

Концепциясотрудничества

Сбыт под общей торговой маркой

Деление рынка

Общая ценовая политика

Контроль за другими конкурентами

Сотрудничество на условиях франчайзинга

Рис. 3. Характеристика конкурентной концепции сотрудничества

Концепция соперничества

Борьба торговых марок

Борьба посредством товаров-заменителей

Борьба за потребителей

Борьба посредством рекламы и стимулирования сбыта

Борьба за долю рынка

Ценовая борьба

Торговая разведка

Рис. 4. Характеристика конкурентной концепции соперничества

Современный экономический словарь определяет понятие **«конкурент»** как лицо, соперничающее в достижении идентичных целей, в стремлении обладать теми же ресурсами, благами, занимать положение на рынке [28] .

Для эффективного бизнеса необходимо не только обнаруживать, но и постоянно изучать конкурентов. Анализ деятельности конкурентов помогает получить преимущества в конкурентной борьбе за клиента. Информация, которую необходимо иметь о конкурентах:

Реальные и потенциальные конкуренты

Наиболее сильные конкуренты, перспективы развития

Ценовая политика (регулярный мониторинг цен)

Товарная и сервисная политика

Сбытовая политика

Сильные и слабые стороны конкурентов [18,с. 413].

По мере насыщения рынков, усиления конкуренции, потребитель имеет возможность выбора из большего числа предложений. По этой причине, постоянно растут требования к качеству, надежности, безопасности продукции. Потребитель становится чрезвычайно информированным в том числе за счет активизации работы информационных каналов (Интернет, электронная почта, телереклама, почтовая реклама и другое) [12, с.351].

На рисунке 5 показаны разные типы покупателей, если их сравнивать по критерию регулярности совершения покупок.

Формирование активных клиентов из числа пассивных и потенциальных клиентов, чаще всего возможно за счет создания разнообразных маркетинговых стимулов, когда покупателям становиться уже не выгодно обращаться к конкурентам [12, с.351]

|  |
| --- |
| НОСИТЕЛИ ПОТРЕБНОСТИ |
| Активные клиенты | Пассивные клиенты | Потенциальные клиенты |

Носители потребности, которые регулярно

совершают покупки

Носители потребности, которые никогда не совершали покупок

Носители потребности, которые периодически совершают покупки

Рис. 5. Классификация покупателей по регулярности совершения покупок

**1.3 Организация сбытовой политики торгового предприятия**

Организация сбыта, а также маркетинга могут в значительной мере различаться в зависимости от типа продукции. Соответственно организация сбыта товаров потребления, услуг или средств производства будет существенно отличаться, и иметь исключительные особенности [14, с.591].

Организации, занимающиеся торговой деятельностью делятся на оптовые и розничные.

Розничная торговля – любая деятельность по продаже товаров или услуг непосредственно конечным потребителям для их личного использования. Розничную торговлю делят на стационарную, передвижную и посылочную. Основным видом розничной торговли является стационарная. Она включает магазины и мелкорозничную торговую сеть (киоски, павильоны, торговые автоматы и тому подобное) Передвижную розничную торговую сеть делят на развозную и разносную. Посылочную розничную торговлю осуществляют базы, отправляя посылки на основании заказов покупателей [13, с.96].

Также различают розничную торговую сеть:

Смешанную (торговля продовольственными и непродовольственными товарами на одном рабочем месте).

Специализированную (торговля товарами одной или двух-трёх групп или комплексов).

Узкоспециализированную (торговля отдельными видами товаров).

Универсальную [19, с.104].

Оптовая торговля - любая деятельность по продаже товаров тем, кто приобретает их с целью перепродажи или профессионального использования [12, с.243].

Оптовые торговцы отличаются от розничных по ряду характеристик. Во-первых, оптовик уделяет меньше внимания стимулированию продаж, атмосфере и расположению своего торгового предприятия, поскольку он имеет дело преимущественно с профессиональными клиентами. Во-вторых, по объёму оптовые сделки крупнее розничных и торговая зона оптовика значительно больше. В-третьих, в отношении правовых и налоговых норм правительство подходит к оптовым и розничным торговцам с разных позиций. [20, с.147].

Оптовикам необходимо определить свой целевой рынок, а не пытаться обслужить сразу всех. Оптовик должен выбрать целевые группы клиентов по определённым признакам и в рамках этих групп выделять выгодных для себя клиентов, разрабатывать для них заманчивые предложения и устанавливать более тесные и плодотворные контакты [22, с.214].

Как показывает современный опыт, оптовые компании в большинстве случаев осуществляют сбытовые функции лучше производителя, поскольку имеют устоявшиеся связи с розничной торговлей, а также хорошую складскую и транспортную базу. Сегодня оптовые компании предоставляют своим покупателям не только товары, но и широкий спектр сопутствующих услуг: реклама в месте продажи, организация мероприятий по стимулированию продаж, доставка товара, предпродажная подготовка, в том числе фасовка и упаковка товара под торговой маркой розничного предприятия или розничной сети [2, с.88].

Оптовую торговлю можно классифицировать следующим образом:

По широте ассортимента:

ассортимент широкий (1-100 тыс. наименований);

ассортимент ограниченный (< 1000 наименований);

ассортимент узкий (< 200 наименований);

ассортимент специализированный;

По способу доставки:

доставка своим транспортом;

продажа со склада (самовывоз);

По степени кооперации:

горизонтальная кооперация для совместных закупок и организации оптовых рынков;

вертикальная кооперация для целей сбыта и конкуренции с розничной торговлей за рынок конечных потребителей [33]

По отношению к системе сбыта:

эксклюзивная система сбыта: производитель предоставляет лицензию на торговлю по условиям франчайзинга; селективная система сбыта: дистрибьюторские и дилерские соглашения между производителем и выбранными им оптовыми компаниями;

интенсивная система сбыта: работа одновременно со всеми посредниками;

По размеру оборота:

крупные оптовики;

средние оптовики;

мелкие оптовики [6, с.384].

Выбор формы оптовой торговли зависит от конкретного товара, его положения на рынке, от конкретной сделки оптовой компании с продавцом товара. Существуют две основные формы оптовой торговли: транзитная и складская [12, с.255].

При транзитной форме товары доставляются от производителя в розничную сеть или другой оптовой компании (более мелкой или находящейся в другом городе), минуя склад оптовика-посредника. Это форма имеет то преимущество, что ускоряется оборот, снижаются логистические издержки, повышается сохранность товара [12, с.256].

Применяются два вида расчетов транзитной поставки с производителям:

с оплатой транзитной партии товара;

без вложения собственных средств путем получения посреднического процента (комиссионных). В этом случае оптовая компания выполняет организаторские функции и собственником товара не является [5, с.137].

Складская форма является наиболее распространенным видом оптовой торговли. Это может быть:

Личный отбор товара на складе. Оптовая торговля с личным отбором целесообразна, когда розничное предприятие хочет быстро сделать закупку, рассчитывает на месте сформировать ассортимент, выбрать товары-новинки, получить скидки за самовывоз [29].

По письменной или устной заявке

Через выездных торговых представителей (агентов, менеджеров по сбыту). Оптовая торговля с помощью разъездных сбытовых агентов и менеджеров получила широкое распространение, как наиболее активная форма сбыта. Для этого, оптовая компания организует агентскую сеть для поиска покупателей. Разъездные агенты поддерживают контакты со своими клиентами, следят за наличием товаров в торговом зале магазина, контролирует своевременность расчетов за товары и тому подобное. Для лучшей координации сбытовых агентов, последние могут быть закреплены за определенной территории, за группой клиентов или продавать только определенные товары [13, с.135].

С помощью активных звонков из диспетчерской. Для этого организовывается диспетчерская, где работают специально обученные продавцы. Полученную информацию о потенциальных покупателях диспетчеры-продавцы передают менеджерам по сбыту. Диспетчерская служба также может принимать заказы от старых покупателей, выполнять маркетинговые телефонные опросы, вести статистику сбыта [5, с.145].

Торговля на оптовых выставках и ярмарках. Выставки и ярмарки притягивают к себе большое число профессиональных деятелей рынка (производителей, посредников, потребителей), поэтому здесь можно провести большой объем маркетинговых исследований, получить последнюю информацию о товарах-новинках. На выставке должны обязательно присутствовать полномочные представители службы сбыта, отвечающие за эффективность работы на ней [2, с.113]

Маркетинг-логистика оптовой компании заключается в разработке такой транспортно-складской схемы, которая учитывала бы требования маркетинга закупок и маркетинга сбыта. Как и другие структуры предприятия, ориентированные на маркетинговый подход в своей работе, службы логистики должны учитывать специфику поведения и требования розничных торговых предприятий, которые они предъявляют к своим поставщикам. Часто такие требования приводят к тому, что оптовая компания вынуждена размещать торговые склады, наиболее близко расположенные к магазинам [11, с.78].

Необходимым условием непрерывности и ритмичности процесса обращения является образование товарных запасов. Запасы товаров должны обеспечить товарооборот и бесперебойность процесса движения товаров. Склады — это важнейшие структурные подразделения оптовых торговых предприятий [12, с.304].

На организацию деятельности складов влияют следующие факторы:

размер и продолжительность хранения товарных запасов;

характер запасов товаров и их ассортимент;

товарный профиль складов;

оснащение складов технологическим складским оборудованием;

размер и планировка складских помещений;

комплекс торгово-технологических операций с товарами [22, с.183].

Следующим важным моментом организации оптовой торговли является решение о товарном ассортименте. При принятии решений по ассортименту необходимо учитывать степень близости между товарами различных товарных групп, возможности предприятия (финансовые, кадровые, складские), требования покупателей, наличие конкурентов. С финансовой точки зрения, формирование ассортимента происходит с учетом оборачиваемости товаров, размера товарооборота и получаемой прибыли [9, с.115].

Товарный ассортимент *–* группа товаров тесно связанных между собой по неким определённым свойствам, характеристикам, функциям [28].

Формирование ассортимента может осуществляться различными методами в зависимости от масштаба сбыта, специфики работы организации, целей и задач, стоящих перед организацией [2, с.115].

Составляющими системы формирования ассортимента являются:

Анализ способов использования товаров и особенностей покупательского поведения;

Оценка существующих товаров-аналогов, предлагаемых конкурентами;

Решение вопросов о расширении или сужении товарного ассортимента;

Проведение тестирования товаров;

Оценка и пересмотр всего ассортимента;

Меры по снижению затрат на распределение, сбыт и обслуживание [13, с.207].

Если у организации насчитывается несколько ассортиментных групп товаров, говорят о товарной номенклатуре.

Товарная номенклатура – совокупность всех ассортиментных групп товаров и товарных единиц. Товарную номенклатуру организации можно описать с точки зрения широты, насыщенности, глубины и гармоничности [28].

Под широтой понимают общую численность ассортиментных групп товаров. Под насыщенностью – общее число составляющих её отдельных товаров. Под глубиной товарной номенклатуры понимают варианты предложений каждого отдельного вида в рамках ассортиментной группы. Под гармоничностью понимают степень близости между товарами различных ассортиментных групп с точки зрения их конечного использования [20, с.58].

Ассортимент может быть слишком узок, если можно увеличить прибыль, дополнив его новыми изделиями. Ассортимент может быть слишком широк для фирмы, если прибыль можно увеличить, исключив из него ряд изделий [30].

Важным инструментом управления ассортиментом является ABC/XYZ анализ. Суть метода заключается в распределении товаров по трем группам в зависимости от привлекательности (ABC) или устойчивости тенденции оборачиваемости (XYZ) [17, с.123].

В основе ABC анализа лежит принцип Парето: «за большинство возможных результатов отвечает относительно небольшое число причин», в настоящий момент более известного как «правило 20 на 80» - надежный контроль всего 20% товаров позволяет компании на 80% контролировать свои продажи. Согласно этому принципу компания может выделить в своем ассортименте группу А (это, скажем, 10% товарных позиций, которые обеспечивают 70% товарооборота), группу B (20% позиций, обеспечивающих 20% товарооборота) и группу C (основной перечень товаров, составляющий 70% всей номенклатуры, который приравнивается, однако, всего к 10% оборота компании). Очевидно, что компания должна прилагать больше всего усилий для планирования, получения, хранения и использования запасов группы А и гораздо меньше – для товаров группы В и особенно С, чтобы не распылять свои ресурсы на управление малоприбыльными ассортиментными позициями. Применение XYZ-анализа показывает, насколько устойчив спрос на тот или иной товар [21, с.235].

Проведение XYZ-анализа происходит обычно по следующим параметрам:

• объект анализа – номенклатуру, товарную группу;

• параметры анализа – сумму продаж, валовую прибыль, товарный запас, занимаемое полочное пространство и т. д.;

• период и размерность периода – исследование проводится по дням, неделям, месяцам и декадам [4, с.234].

Данный вид анализа позволяет спрогнозировать спрос на товар при планировании нового объекта, а также оценить успешность ввода новой позиции. Смыслом совместного проведения анализа АВС и XYZ является выделение ключевых, наиболее важных источников доходности торгового бизнеса и установление на этой основе приоритетов для управления ассортиментом. Итогом совмещения АВС и XYZ анализа является получение девяти групп объектов анализа, по двум критериям, которые позволяют оценить, степень влияния на конечный результат (АВС) и стабильность и прогнозируемость этого результата (XYZ) (см. рис. 6).

Каждая группа характеризуется следующим образом:

Группа AX – высокая потребительская стоимость, высокая степень надежности прогноза вследствие стабильности потребления.

Группа AY – высокая потребительская стоимость, средняя степень надежности прогноза вследствие нестабильности потребления.

Группа AZ – высокая потребительская стоимость, низкая степень надежности прогноза вследствие стохастичного потребления.

Группа BX – средняя потребительская стоимость, высокая степень надежности прогноза вследствие стабильности потребления.

Группа BY – средняя потребительская стоимость, средняя степень надежности прогноза вследствие нестабильности потребления.

Группа BZ – средняя потребительская стоимость, низкая степень надежности прогноза вследствие стохастического потребления.

Группа CX – низкая потребительская стоимость, высокая степень надежности прогноза вследствие стабильности потребления.

Группа CY – низкая потребительская стоимость, средняя степень надежности прогноза вследствие нестабильности потребления.

Группа CZ – низкая потребительская стоимость, низкая степень надежности прогноза вследствие стохастического потребления.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| AX | AY | AZ |
| BX | BY | BZ |
| CX | CY | CZ |

Рис. 6. Группы объектов совмещенного АВС и XYZ анализа

Анализ ассортимента незаменимый инструмент для повышения эффективности системы товародвижения [17, с.131].

Неотъемлемой частью существования любой организации на рынке, являются маркетинговые коммуникации. С помощью соответствующих средств коммуникации организация должна донести до клиентов информацию о предложении своих продуктов или услуг. Цель коммуникаций – пробудить интерес к предложению, скорректировать возможные существующие представления, устранить неосведомлённость и мотивировать на приобретение продукта [18, с.473].

Комплекс маркетинговых коммуникаций, называемый также комплексом стимулирования, состоит из четырёх основных средств воздействия: реклама, личные (персональные) продажи, стимулирование сбыт, связи с общественностью[3, с.154].

Итак, более подробно рассмотрим упомянутые выше средства коммуникации.

Реклама– форма неличного представления сообщений через средства информации, осуществляемого за определённую плату [28].

В современных условиях реклама – необходимый элемент производственно-сбытовой деятельности, способ создания рынка сбыта, активное средство борьбы за рынок. Именно в силу этих ее функций рекламу называют двигателем торговли, [1, с.55].

Метод персональной продажи включает поиск потенциальных клиентов, выделение желающих и могущих приобрести товары потребителей, использование практики презентации товара, совершения продажи и осуществления послепродажных мероприятий. Это наиболее эффективный инструмент продвижения продукта на определенных этапах его сбыта, особенно для создания у покупателей благоприятного отношения к предлагаемым продуктам, в первую очередь к продукции производственного назначения. Однако это наиболее дорогой метод продвижения [9, с.155].

Стимулирование сбыта особый способ продвижения товаров, отличный от рекламы и персональных продаж, это краткосрочные поощрительные меры, способствующие продаже или сбыту продукции и услуг. Стимулирование продаж имеет многоцелевую направленность. Выбор цели зависит от объекта предстоящего воздействия [29].

Стимулирование сбыта в оптовой торговле осуществляется по трем направлениям: стимулирование потребителей, стимулирование посредников, стимулирование собственного сбытового персонала [2, с.74].

Стимулирование потребителей производится с целью привлечения покупателей к совершению покупки именно данного товара. На покупателя оказывается эмоциональное давление через интенсивную рекламу. Конкретные приемы и средства стимулирования зависят от типа покупателей и вида товара. Это могут быть: скидки на определенный период времени, различные купоны на льготное приобретение товара, распродажа товаров по сниженным ценам, различные игры и конкурсы, предоставление премий и подарков, бесплатное получение образцов товара на пробу и другое [20, с.82].

Средствами стимулирования посредников являются:

Предоставление скидок.

Скидка – снижение цены на продукты или услуги, в целях повышения лояльности клиентов, скорейшего выполнения заказа, повышения оборота, укрепления имиджа организации [28].

Существуют следующие основные типы скидок: дилерские скидки, скидки за количество, скидки за время (сезонные, за предварительный заказ), скидки за ассортимент, специальные скидки [11, с.123].

Предоставление представительских материалов с рекламой торговой марки производителя

Организация профессиональных встреч и специализированных выставок

Конкурсы, лотереи, игры для дилеров и других посредников с целью побуждения к увеличению объемов закупок

Организация сервиса

Организация обучения [29]

Успех сбытовой деятельности во многом зависит от того, насколько сотрудники отдела сбыта заинтересованы в результатах своей работы. Для этого на предприятии должна быть система стимулирования торгового персонала. В самом общем виде система стимулирования имеет финансовую и нефинансовую основу. Финансовые методы стимулирования предполагают сочетание постоянной части зарплаты с премиальной, комиссионной формой вознаграждения за конкретные результаты. Нефинансовые методы – могут быть материальными (создание благоприятных условий работы, бесплатное обучение корпоративные праздники) и нематериальными (грамоты, поздравления, карьерный рост)[18, с.295].

Связи с общественностью или «паблисити» - деятельность по распространению информации о компании и ее товарах, которая преподносится в виде новостей, без предоставления оплаты. Связь с общественностью предполагает создание хороших отношений с различными государственными и общественными структурами и слоями путем создания благоприятного мнения о компании, ее продуктах и путем нейтрализации неблагоприятных событий и слухов [20, с.96].

Сюда относятся:

Краткие новости (пресс-релизы) о компании и ее деятельности;

Статьи, представляющие более подробную информацию о компании;

Спонсорская поддержка различных мероприятий и акций [3, с.122].

Как видно, современной организации приходится управлять сложной системой маркетинговых коммуникаций. Она поддерживает коммуникации со своими посредниками, потребителями и различными контактными аудиториями. Для действенной и эффективной коммуникации обычно компании нанимают специалистов в данной области (рекламные агентства), которые, разнообразными средствами, создают общественное мнение для формирования образа организации [3, с.154].

**ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ «БАУЦЕНТР» - УФА**

**2.1 Общая характеристика организации и анализ товарооборота как показателя сбытовой деятельности**

«Бау Центр» - Уфаявляется филиаломхолдинга «BM corporation».

«BM corporation» - одна из крупнейших российских компаний по продаже строительных и отделочных материалов. Компания существует на рынке Самарской области 13 лет. Центральный офис компании находится в городе Тольятти, он же является самым крупным областным центром розничной торговли и имеет сеть магазинов в городах Тольятти и Самаре. Тщательно разработанная сбытовая система «BM corporation», включает два направления сбыта: оптовые продажи со склада головного предприятия, ориентированные на региональных оптовиков и крупные розничные сети, и региональный сбыт через сеть филиалов. Уникальные складские комплексы в Тольятти 5 000 кв.м. и Самаре 3 500 кв.м., оборудованы в соответствии с наиболее прогрессивными технологическими требованиями, с удобными подъездными путями, ж/д ветками, а использование современного оборудования на складах позволяют расширять ассортимент в соответствии с запросами рынка, осуществлять поставки товара клиентам оперативно и с неизменно высоким качеством. «BM corporation» сотрудничает и осуществляет прямые поставки с иностранными и отечественными производителями отделочных материалов, являясь их дилерами.

«BM corporation» это динамичная и постоянно развивающаяся компания. В период с 2002 по 2007 года были открыты оптовые филиалы в таких городах России, как – Самара, Москва, Санкт–Петербург, Екатеринбург, Ростов–на–Дону и Уфа.

Организационная Структура «BM corporation» является линейно – функциональной. Она состоит из 9 основных отделов: отдел снабжения, отдел продаж, отдел логистики, отдел маркетинга, отдел рекламы, финансовый отдел, экономический отдел, юридический отдел, отдел охраны; и 5 региональных подразделений: филиал Самара, филиал Ростов, филиал Москва, филиал Екатеринбург, филиал Уфа (см. рис. 7).

Генеральный директор

Заместитель директора

Коммерческий

директор

Финансовый отдел

Отдел рекламы

Отдел логистики

Коммерческий директор Филиала Самара

Коммерческий директор Филиала Москва

Коммерческий директор Филиала Екатеринбург

Коммерческий директор Филиала Ростов

Юридический отдел

Отдел охраны

Отдел маркетинга

Отдел продаж

Отдел снабжения

Розничный

отдел

Оптовый

отдел

Экономический отдел

Коммерческий директор Филиала Уфа

Автопарк

Склады

Рис. 7. Организационная структура «BM corporation»

В последние семь лет приоритетным направлением считается оптовая торговля. Первый оптовый центр, под названием «БауЦентр», был открыт в Самаре в 1999 году. А в 2004 г. организовали ещё один филиал оптово-розничной торговли в г. Уфе с аналогичным названием. Филиал «БауЦентр»-Уфа официально начал свою работу 02 апреля 2004 г. Предметом деятельности уфимского филиала «БауЦентр» является оптово-розничная торговля отделочными материалами.

Рассмотрим организационную структуру уфимского филиала «БауЦентр». В ней можно выделить следующие звенья: коммерческий директор филиала, исполнительный директор, отдел учета, бухгалтерия, отдел продаж, заведующие складами и грузчики (см. рис. 8).

Коммерческий директор

Исполни тельный директор

Отдел учета

Отдел сбыта

Зав. складами

Грузчики

Бухгалтерия

Водитель

Рис. 8. Организационная структура «БауЦентр» - Уфа

Как известно, правильно построенная структура управления оказывает значительное влияние на эффективность функционирования любой организации. Организационная структура «БауЦентр» - Уфа отвечает требованиям, т.е она является простой, четко разграничены функции линейного руководства и функциональных подразделений, окончательные глобальные и стратегические решения принимаются руководителем высшего звена, координацию всей деятельности осуществляет коммерческий директор, на уровне исполнительного руководителя и руководителей подразделений. В фирме постоянно поддерживается информационный обмен между подразделениями, также успешно проходит процесс взаимной передачи информации с высшего уровня руководства на низшие. Тип управления организацией можно охарактеризовать, как органический, то есть решения принимаются на основе обсуждения, а не базируются на авторитете, правилах или традициях, фирма всегда готова к прогрессивным изменениям и преобразованиям, правила работы формулируются в виде принципов, а не установок, а перед работниками ставятся динамичные, не жёстко определённые задачи.

Численность работников «БауЦентра» на конец III квартала 2007 г. составила 17 чел. Анализ качественного состава работников выявил следующую картину 9 человек (53 %) имеют высшее образование, из них трое с высшем экономическим; 2 человека (11.7%) незаконченное высшее (находятся в процессе обучения), 4 человека (23.6%) имеют среднее специальное образование и 2 человека (11.7%) – среднее. В общем, коллектив можно назвать стабильным, это люди, которые работают с начала существования филиала и прошли с ним все этапы развития. Причём со временем эта основа только обрастает новыми людьми, практически никого не теряя. Возраст большей части коллектива от 20 до 35 лет, это позитивно сказывается на внутреннем климате фирмы, т. к. молодёжь в большинстве своём оптимисты, легче находятся точки соприкосновения друг с другом, меньше трений и неурядиц в коллективе и больше общих интересов. Молодое поколение имеет свежий взгляд на бизнес, легче понимает свою выгоду в том или ином деле, что тоже положительно влияет на эффективность работы. Умение работников работать в команде является одним из наиболее важных условий эффективного функционирования предприятия. Именно согласованные действия всех сотрудников обеспечивают нашей компании достижение своих целей. Следует отметить, что путь к нынешнему успеху предприятия проложен трудом, интеллектом, терпением, смекалкой и сплочённостью коллектива. Это главная гордость фирмы и основной ее потенциал.

Эффективность работы системы управления во многом зависит от того, насколько четко определены, сбалансированы и взаимосвязаны все части управляющей системы. Достигнуть этого помогают правильно разработанные положения о должностях. До настоящего времени в «БауЦентре» не разработаны положения об отделах и должностные инструкции. Отсутствие этих документов является недопустимым упущением в организации управления и негативно сказывается как на деятельности аппарата управления, так и на результатах деятельности в целом. Как следствие неизбежно дублируются отдельные функции, а другие направления работы остаются без должного внимания.

Основными экономическими показателями, характеризующими результаты коммерческой деятельности торговых предприятий, выступают валовой доход, другие доходы, издержки обращения, прибыль и рентабельность. Эти показатели в полной мере отражают эффективность работы торгового предприятия, показывают перспективы развития его в ближайшем будущем.

Основываясь на бухгалтерских отчётах организации за последние три года работы филиала, проведём анализ основных экономических показателей деятельности «БауЦентр» - Уфа и сведём полученные данные в таблицу 1.

Таблица 1

Основные показатели деятельности «БауЦентр» - Уфа за 2005 – 2007 г.г.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Показатели | Ед. изм | Года | Отклонение + \- 07г. от 05, 06 гг. | Темпы роста % 2007г. |
| 2005 | 2006 | 2007 | 2005 | 2006 | 2005 | 2006 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 1 | Товарооборот (с НДС) | тыс. руб | 43498,24 | 49373,86 | 60941,64 | 17443,4 | 11567,78 | 140,1 | 123,43 |
| 2 | Выручка от реализаци (без НДС) (ВР) | тыс. руб. | 36862,9 | 41842,25 | 51645,46 | 14782,54 | 9803,2 | 140,1 | 123,43 |
| 3 | Валовой доход (ВД) | Сумма | тыс. руб. | 5774,59 | 8798,68 | 10342,8 | 4568,22 | 1544,12 | 179,11 | 117,55 |
| Уровень | % | 13,28 | 29,12 | 36,58 | 23,31 | 7,46 | 275,57 | 125,62 |
| 4 | Издержки обращения (ИО) | Сумма | тыс. руб. | 3377,22 | 4197,61 | 5065,44 | 1688,22 | 867,83 | 149,99 | 120,67 |
| Уровень | % | 7,76 | 8,50 | 8,31 | 0,55 | -0,19 | 107,06 | 97,77 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 5 | Прибыль от реализации | тыс. руб. | 2397,37 | 4601,07 | 5277,36 | 2880,00 | 676,29 | 220,13 | 114,7 |
| 6 | Рентабельность продаж | % | 6,50 | 11,00 | 10,22 | 3,71 | -0,78 | 157,12 | 92,93 |
| 7 | Сальдо внереализационных доходов и расходов и прочая прибыль |  | нет | нет | нет | нет | нет | нет | нет |
| 8 | Балансовая прибыль | тыс. руб. | 2397,37 | 4601,07 | 5277,36 | 2880,00 | 676,29 | 220,13 | 114,7 |
| 9 | Рентабельност по балансовой прибыли | % | 5,51 | 9,32 | 8,66 | 3,15 | -0,66 | 157,12 | 92,93 |
| 10 | Налоги | тыс. руб. | 387,13 | 717,68 | 819,12 | 432,00 | 101,44 | 211,59 | 114,13 |
| 11 | Чистая прибыль | тыс. руб. | 2010,24 | 3883,39 | 4458,24 | 2448,00 | 574,85 | 221,78 | 114,80 |
| 12 | Рентабельность по чистой прибыли | % | 4,62 | 10,33 | 9,85 | 5,23 | -0,48 | 213,24 | 95,39 |
| 13 | Численность работников | чел | 14,00 | 17,00 | 17,00 | 3,00 | 0,00 | 121,43 | 100,0 |
| 14 | Производительность труда | тыс. руб. | 2633,07 | 2461,31 | 3037,97 | 404,90 | 576,66 | 115,38 | 123,43 |
| 15 | Среднемесячная заработная плата | тыс. руб. | 92,31 | 113,15 | 135,18 | 42,86 | 22,02 | 146,43 | 119,46 |
| 16 | Среднегодовая стоимость основных фондов | тыс. руб. | 968,56 | 968,56 | 968,56 | 0,00 | 0,00 | 100,00 | 100,00 |
| 17 | Товарооборот на 1 м3 полезной складской площади | тыс. руб. | 55,77 | 37,40 | 46,17 | -9,60 | 8,76 | 82,79 | 123,43 |
| 18 | Среднегодовые остатки оборотных средств | тыс. руб. | 5008,55 | 6558,68 | 7992,14 | 2983,59 | 1433,46 | 159,57 | 121,86 |
| 19 | Коэффициент оборачиваемости | об | 7,36 | 6,38 | 6,46 | -0,90 | 0,08 | 87,80 | 101,29 |
| 20 | Длительность одного оборота | дн | 48,91 | 56,43 | 55,71 | 6,80 | -0,72 | 113,90 | 98,73 |

Расчёты экономических показателей, приведённых в таблице 1, производились по следующим формулам:

1. Выручка от реализации (ВР):

ВР = Товарооборот – НДС – Акцизы (1)

2. Валовой доход (ВД):

ВД = ВР – Стоимость товара в закупочных ценах (2)

3. Издержки обращения (ИО) (расходы на реализацию товаров) – это затраты по доведению товаров от производства до потребителя, выраженное в денежной форме. Издержки обращения характеризуются суммой и уровнем. Уровень издержек обращения определяется как отношение их суммы к сумме товарооборота, и выражается в процентах [16, с. 174]. (см. Приложение 1)

4. Прибыль (ПР):

ПР = ВД – ИО (3)

5. Рентабельность продаж (Рпр):

Рпр = ПР/Вр×100 (4)

6. Сальдо внереализационных доходов и расходов, и прочая прибыль – в рассматриваемой организации отсутствуют.

7. Балансовая прибыль (БП), так как отсутствуют внереализационные доходы и расходы, и прочая прибыль, равна прибыли от реализации.

8. Рентабельность по БП (Рбп):

Рбп = БП/Товарооборот×100 (5)

9. Чистая прибыль(ЧП):

ЧП = БП – налоги (6)

10. Рентабельность по ЧП (Рчп):

Рчп = ЧП/Товарооборот\*100 (7)

11. Производительность труда на одного работника или средний оборот на одного работника (П):

, (8)

где ВР — выручка;

Чсрсп— среднесписочная численность работников.

12. Средняя заработная плата (СЗП):

СЗП = ФОТ/ Чсрсп, , (9)

Где ФОТ – фонд оплаты труда.

13. Среднегодовая стоимость основных фондов. Так как все необходимые для работы основные средства были предоставлены организации головным офисом на условиях ответ хранения, их количество и стоимость с момента передачи не изменялась.

Все основные средства, находящиеся в распоряжении компании не принадлежат ей на правах собственности.

Складские помещения общей площадью 1320 кв.м., находящиеся по адресу ул. Новожённова 88/1 арендованы у предпринимателя Бирюкова Б. Ф. на основании договора аренды складского помещения № 22 от 01.01.06 г.

Офисное помещение площадью 150,2 кв.м., находящееся по адресу ул. Уфимское шоссе 13 А, арендованы у ЗАО «Нефтемонтаждиагностика» на основании договора аренды недвижимого имущества № 06-245-06 от 1 июля 2006 г.

Все необходимые для функционирования организации материально-технические средства, на сумму 968561, 08 руб., предоставлены головным офисом «BM corporation» (г. Тольятти) на условиях ответ хранения. Наименования и структура основных средств приведены в Приложении 2.

14. Товарооборот на 1м3 складской площади, рассчитывается как отношение товарооборота на площадь склада.

15. Среднегодовые остатки оборотных средств (см.табл. 2).

Таблица 2

Среднегодовые остатки оборотных средств., Тыс.руб.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Среднегодовые остатки | 2005 г. | 2006 г. | 2007 г. |
| Остаток товара на складе | 3240,92 | 4140,76 | 4569,93 |
| Остаток наличности в кассе | 265,57 | 178,14 | 120,52 |
| Остаток на расчётном счёте | 279,58 | 209,69 | 185,26 |
| Дебиторская задолженность | 1222,48 | 2030,09 | 3116,43 |
| Итого: | 5008,55 | 6558,68 | 7992,14 |

Оборотные средства – это активы, представляющие собой совокупность оборотных фондов и фондов обращения в стоимостной форме [17, с. 220].

В нашем случае к оборотным средствам относятся: товарные остатки на складе, остаток наличности, остаток на расчётном счёте и дебиторская задолженность.

16. Коэффициент оборачиваемости оборотных средств (Коб):

, (10)

где Р – объем реализованной продукции;

С – средняя стоимость оборотных средств за год.

Коэффициент оборачиваемости характеризует число кругооборотов, совершаемых оборотными средствами за определённый период.

19. Длительность одного оборота (Тоб):

, (11)

где n - количество дней в периоде.

Итак, на основе полученных данных, проведём анализ динамики экономических показателей деятельности организации.

1. Из таблицы 1 пункт 1 видно, что в 2006 г. товарооборот организации, соответственно и ВР увеличились, по сравнению с 2005 г., на 113,5 %. В 2007 г. данные показатели тоже изменились в положительную сторону, прирост составил 123,43%. Проведенный анализ позволяет сделать вывод об увеличении темпов роста товарооборота, реализуемого за счёт эффективно проводимой маркетинговой политики – эффективно сбытовой деятельности, постоянной работы менеджеров над расширением рынков сбыта, конкурентоспособными условиями работы, ценами и товарным ассортиментом, а также за счёт регулярной рекламной кампании.

2. Валовой доход торговой организации – это разница между выручкой от реализации товаров и их покупной стоимостью [17, c.138].

В 2006 г. сумма валового дохода увеличилась на 152,36 %, а в 2007 г. по отношению к 2006 г. на 117, 55 %. Из таблицы 1 пункт 3 видно, что за счёт увеличения торговой надбавки, в 2006 г. уровень ВД увеличился по отношению к 2005 г. на 15,84 %, а в 2007 г. на 7,46 % . На уровень ВД значительное влияние оказывает изменение структуры товарооборота. Увеличение доли товаров с более высоким уровнем торговых надбавок ведёт к повышению уровня валового дохода. Это позволяет сделать вывод о конкурентоспособных ценах филиала на реализуемый товар.

3. На величину прибыли от реализации непосредственно влияют издержки обращения. Уменьшение издержек обращения и прибыли находится в обратной зависимости, то есть снижение издержек ведет к росту прибыли, и, наоборот, их рост – к ее уменьшению. И, хотя в 2006 и 2007 г.г. по всем статьям расходов происходит увеличение, причем наибольшими темпами растут расходы по аренде (за счет увеличения ставок арендной платы) и расходы на заработную плату, в динамике ПР наблюдаются положительные тенденции. Наибольший рост был в 2006 г. темп роста составил 191, 92 %, а вот в 2007 г. ПР увеличилась всего на 114, 7 %.

4. В динамике чистой прибыли также наблюдается положительная тенденция - в 2006 г. ПР увеличилась на 193, 18%, увеличение в 2007 г. составило 114,8 %. Общее влияние на сумму чистой прибыли складывается из влияния факторов на объем прибыли от реализации.

5. Рентабельность – это процентное отношение суммы прибыли к одному из показателей: к объёму товарооборота, расходам, средней стоимости основных и оборотных средств, расходам на оплату труда и тому подобное. [7, с. 274].

Анализируя рентабельность продаж (Рпр ) и рентабельность по чистой прибыли (Рчп), видна следующая картина:

В 2006 г. Рп увеличилась с 6,5% до 11% (темп роста 169, 23%), Рчп увеличилась с 4,62 % до 10,33% (темп рост 223,59%) . Приведённые показатели рентабельности говорят об эффективной работе организации за 2006 г.

В 2007 г. Рп уменьшилась с 11% до 10,22%, а Рчп также уменьшилась с 10,333 % до 9,85%. Видно, что показатели рентабельности незначительно, но снизились. Это означает, что увеличение товарооборота в 2007 году было недостаточным. Значит, отдел сбыта не вполне справляется с поставленными перед ним задачами.

6. В 2006 г., то увеличение численности работников отрицательно повлияло на производительность труда, последняя снизилась на 171,76 тыс. руб. (на 1-го работника). А в 2007 г. с увеличением выручки пропорционально наблюдается и повышение производительности на 576, 66 тыс.руб.

Эффективность использования оборотных средств характеризуется показателем коэффициента оборачиваемости и длительностью одного оборота. Из таблицы 1 пункт 19 и 20 видно, что 2005 г. был наиболее эффективным в плане использования оборотных средств. Коэффициент оборачиваемости составил 7,36 оборотов за год, длительность одного оборота 49 дней. В 2006г. эффективность использования оборотных средств снизилась, по сравнению с 2005 г., за счёт увеличения среднегодовой суммы дебиторской задолженности и среднегодового остатка товара на складе (см. табл. 2) что, в общем, увеличило среднегодовую стоимость оборотных средств и длительность одного оборота в 2006 до 57 дней. В 2007 г. управление материальными ресурсами улучшилось о чём говорит повышение коэффициента оборачиваемости с 6,38 до 6,48 и уменьшение длительности одного оборота до 56 дней.

Напрашивается вывод, что в 2006 – 2007 г.г. не уделялось должного внимания контролю над остатками оборотных средств на конец периода, а именно остатку товара на складе и дебиторской задолженности.

Как известно главная цель функционирования коммерческой организации это получение прибыли. И если организация способна покрывать свои расходы и получать прибыль, значит – она работает эффективно.

По основным экономическим показателям, характеризующим результаты коммерческой деятельности рассматриваемой организации, можно сделать общий вывод, что на сегодняшний день организация «БауЦентр»-Уфа работает эффективно.

**2.2 Комплексный анализ сбытовой деятельности организации**

«БауЦентр»-Уфа, как оптовую торговую организацию, можно охарактеризовать следующим образом:

По широте ассортимента:

Ассортимент широкий (около 3 тыс. наименований).

Весь ассортимент подразделяется на 7 ассортиментных групп товаров:

1. Настенные и потолочные покрытия

2. Напольные покрытия

3. Сантехника

4. Керамическая плитка

5. Сухие смеси, краски и герметики

6. Двери и погонаж

7. Электрика

По способу доставки:

Продажа со склада (самовывоз);

Транзитные поставки.

По размеру оборота:

Средние оптовики (оборот в среднем 5-6 млн. в месяц).

По организации системы сбыта:

Так как, в канале сбыта используются независимые торговые посредники, то вид сбыта косвенный.

По числу посредников:

Интенсивнаясистема сбыта – работа одновременно со всеми посредниками, преследуя цель расширения сбыта, приближения товара к потребителю.

Раскроем основные элементы сбытовой деятельности компании «БауЦентр»-Уфа и формы её реализации :

1. Транспортировка продукции. На сегодняшний день организация не располагает собственным автотранспортом, поэтому продукция, реализуемая со складов в г. Уфе, транспортируется покупателем посредством самовывоза. Либо, товар доставляется на склады покупателя напрямую с завода-производителя, железнодорожным или автотранспортом.

2. Хранение продукции. Вся продукция хранится на двух складах 540 кв.м и 780 кв.м. Склады оборудованы в соответствии с наиболее прогрессивными технологическими требованиями, с удобными подъездными путями и ж/д ветками, а использование современного оборудования на складах, позволяет расширять ассортимент в соответствии с запросами рынка, осуществлять отгрузку товара клиентам оперативно и с неизменно высоким качеством.

3. Контакты с потребителями. Специфика работы организации заключается в том, что основной акцент ставится на крупных оптовых покупателях – это юридические лица различных организационно-правовых форм, занимающиеся строительными и отделочными работами по Уфе и регионам Республики Башкортостан, либо имеющие розничные точки продаж. На долю же физических лиц, то есть розничных покупателей, приходится около 4 % от общего объема реализуемой продукции. Клиентская база организации на 1 октября 2007 года состоит из 453 контрагентов.

Так как полная клиентская база состоит более чем из 400 клиентов, но не все они являются постоянными, сегментацию проведём по основным 100 крупным и постоянным покупателям. (см. Приложение 3)

Сегментирование будем проводить по четырём критериям: по базовым условиям работы, по объёму оборота, по виду деятельности контрагента и по размеру дебиторской задолженности (на конец III квартала 2007 г.).

Полученные данные изобразим наглядно на рисунках 9, 10, 11 и 12.

Рис. 9. Сегментация по условиям работы

Рис. 10. Сегментация по объёму оборота

Рис. 11. Сегментация по виду деятельности

Рис. 12. Сегментация по дебиторской задолженности

Как известно, основными направлениями продвижения товара на рынок являются: стимулирование сбыта, реклама, личные продажи и связи с общественностью. «БауЦентр» осуществляет продвижение товара на рынок по таким его составляющим, как стимулирование сбыта, личные продажи и реклама.

Стимулирование сбыта осуществляется по двум направлениям, это – стимулирование посредников и стимулирование собственного сбытового персонала.

Основными средствами стимулирования посредников являются: предоставление скидок с цены за объемы, предоставление скидок за включение нового товара в закупаемый ассортимент, предоставление рекламной поддержки (каталоги, буклеты, плакаты, флаги, календари и тому подобное), предоставление выставочных стендов и образцов, проведение ежемесячных акций по распродаже той или иной позиции ассортиментной группы, предоставление товара на реализацию по специальным условиям.

Успех сбытовой деятельности во многом зависит от того, насколько сотрудники отдела сбыта заинтересованы в результатах своей работы. Система стимулирования сотрудников отдела продаж ориентирована на конечный результат: выполнение плана продаж. Заработная плата сотрудников по данной системе состоит из нескольких частей: первая часть (постоянная) — оклад, вторая часть (переменная) — премиальные выплаты за обеспечение прироста продаж в соотношении с некоторым базовым уровнем, третья часть — выплачивается в случае достижения целевых установок. Таким образом, увязываются цели организации, персональные задания и личные цели сотрудников. Это повышает активность сбытового персонала в привлечении покупателей в данную фирму. Работники заинтересованы в продвижении фирмы на рынке своими силами, при поддержке руководства компании.

Оптовая торговля с помощью разъездных сбытовых агентов или менеджеров получила широкое распространение, как наиболее активная форма сбыта. Для успешной работы сотрудники отдела сбыта имеют представительскую рекламу в виде визиток, сувениров, фирменных папок, ручек, календарей и тому подобное. Менеджеры поддерживают контакты со своими клиентами, следят за наличием товара на складах, формируют заявки и контролирует своевременность расчетов за отгруженный товар. Личные коммуникации, в «БауЦентре» осуществляются на всех иерархических уровнях компании, так как иногда персональные продажи проводят непосредственно и директора фирмы.

Отдельно следует отметить участие фирмы в специализированных выставках как в Уфе, так и в крупных городах России. Участие в выставках позволяет заключать договоры на поставку, во время посещения выставки представителями покупателя, или провести предварительные переговоры. Выставки притягивают к себе большое число профессиональных деятелей рынка (производителей, посредников, потребителей), поэтому здесь можно провести большой объем маркетинговых исследований, получить последнюю информацию о товарах-новинках и найти новых клиентов.

Рекламная деятельность «БауЦентра» направлена на оптовых покупателей, поэтому организация размещает свою рекламу в таких специализированных журналах как «Стройка», «Строительный рынок», «Товары и цены»; в рекламных газетах «Евразия» и «Курьер». Реклама в печатных изданиях является экономичным и эффективным средством привлечения потенциальных покупателей. Той же цели служит размещение информации о товарном ассортименте и ценах, в справочно-информационных службах города Уфы, это - «Служба 50» и служба «Дельф». Также, в компании используется печатная рекламная продукция (листовки). Листовки содержат полезную информацию с кратким перечнем ассортимента, скидками, контактными телефонами и адресами. Листовки распространяются на выставках, ярмарках и находятся в офисе на стендах с прочей рекламной информацией. Для удобства работы с клиентами и для наглядного представления всего ассортимента, был разработан каталог продукции. В нем содержится весь перечень предлагаемой продукции, с описанием и характеристиками. Не осталась без внимания и имиджевая продукция: календари различного типа, конверты, открытки, блокноты, ручки, брелоки, бокалы с эмблемой фирмы. Все эти рекламные мероприятия позволили создать «лицо» организации, её узнаваемость как на рынках Уфы, в частности, так и по Республике Башкортостан и России.

Структура расходов на рекламную деятельность представлена в таблице 3.

Таблица 3

Структура расходов на стимулирование сбыта. Тыс.руб.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Средства стимулирования сбыта | 2005 г. | 2006 г. | 2007 г. |
| Реклама в специализированных изданиях | 20,33 | 27,33 | 40,16 |
| Имиджевая продукция | 15,34 | 16,70 | 35,89 |
| Печатная рекламная продукция | 18,50 | 16,8 | 32,000 |
| Реклама в информационных телефонных справочных службах | 80,40 | 95,60 | 128,80 |
| Дополнительная реклама в печатных изданиях о проводимых акциях | 9,22 | 16,53 | 14,14 |
| Участие в выставках | 8,50 | 12,30 | 15,00 |
| ИТОГО | 152,29 | 185,26 | 265,99 |

Как видно из таблицы 3, с каждым годом рекламные расходы возрастают в среднем на 20 % . Большая доля расходов, около 52 % от общей суммы, приходится на расходы на рекламу в информационных телефонных справочных службах. То есть данный вид рекламы является основным.

Остановимся более подробно на отделе сбыта организации «БауЦентр». Данный отдел состоит из 5 менеджеров по сбыту. Деятельность по управлению отделом продаж, которую осуществляет исполнительный директор, можно разделить на 4 основных блока – это, постановка целей для отдела продаж, квартальное планирование товарооборота, планирование на месяц и анализ результатов деятельности менеджеров.

Основными задачами отдела сбыта являются:

Отгрузка продукции клиентам согласно заключённым договорам.

Формирование, корректировка плана отгрузки согласно поступающим заявкам. Согласование с клиентом сроков отгрузки, ассортимента и объемов поставки.

Выполнение плана объёмов продаж и его прироста, на месяц по контрагентам.

Контроль своевременного поступления товара на склад.

Исследование рынков сбыта и их расширение.

Поиск и привлечение новых клиентов, поддержание обратной связи.

Сбор данных и исследование конкурентов, их действий на рынках.

Анализ запросов и пожеланий потребителей, сбор информации по претензиям потребителей, сбор информации по причинам отказа от сотрудничества.

Работа с каналами товаропродвижения в целях эффективного сбыта продукции.

Контроль состояния взаиморасчетов с клиентами.

В ходе работы и диагностики были выявлены следующие основные организационные проблемы отдела продаж:

1. До настоящего времени в организации не разработаны положения об отделах и должностные инструкции. Отсутствие этих документов является недопустимым упущением в организации управления. По этой причине, наблюдается нечеткое разделение функций между сотрудниками отдела сбыта, и, как следствие, происходит либо дублирование, либо упущение некоторых рабочих моментов. Отсутствие четких требований снижает чувство ответственности работников. И это негативно сказывается на показателях деятельности и отдела продаж и всей организации в целом. Поэтому рекомендуется ввести отсутствующие положения. Разработка подобных документов на данном этапе является важным направлением повышения эффективности управления организацией. Необходимость разработки положений о должностях обусловлена тем, что такие документы позволяют:

поддерживать рациональную технологию управления в организации, включая порядок выполнения и взаимосвязь управленческих работ;

точно определять обязанности, права и ответственность каждого работника, в том числе фиксировать взаимные обязательства руководителей и подчиненных;

регламентировать разделение и организацию труда;

формировать требования к соответствующим должностям с целью рационального подбора, расстановки, использования и оценки кадров.

2. Недостаточное внимание уделяется претензиям клиентов по отгрузке, браку и пересорту товара. Как и в любой другой торгующей организации, в «БауЦентре» нередко возникают проблемы брака, боя, некомплекта товара. И для того, чтобы не портить, сложившийся положительный имидж организации, необходимо оперативно реагировать на претензии покупателей и, по возможности, стараться устранять возникшую проблему. Для улучшения обратной связи с покупателем и повышения ответственности менеджеров, предлагается регламентировать время рассмотрения и устранения претензии в срок до 5 рабочих дней.

3. Отсутствует разделение ответственности за наличие остатков товара по группам ассортимента, то есть все занимаются всем, что приводит либо к затариванию склада, по определённой группе ассортимента, либо к недостаточному количеству товара и как следствие к потере заказа. Поэтому следует разделить ассортиментные направления (как говорилось выше их семь) между менеджерами. То есть закрепить за каждым менеджером ассортиментную группу товара, тем самым повысить его ответственность и упростить контроль над остатками. Данный пункт можно было бы внести в должностную инструкцию каждого менеджера.

В целом же можно сказать, что отдел продаж «БауЦентра» справляется с поставленными перед ним задачами и выполняет главную свою функцию – удержание и расширение завоёванной доли рынка, и увеличение товарооборота организации. При устранении выявленных слабых сторон отдела продаж, в максимальной степени реализуется выполнение основных его задач и функций, что благоприятно отразится на работе организации в целом. А управленческий персонал, тем самым, добьётся более правильной организации работы менеджеровского состава.

С целью выявления приоритетных групп товаров проведём АВС/XYZ анализ ассортимента организации.

АВС - анализ основан на делении совокупности потенциальных факторов (признаков) на группы по удельному весу той или иной проблемы. Число групп при проведении АВС - анализа может быть любым, но наибольшее распространение получило деление рассматриваемой совокупности на три группы: А, В и С (75:20:5) [15, с.301]

Первый шаг: Определить объект анализа.

Объектом анализа является ассортимент.

Второй шаг: Определить параметр, по которому будет проводиться анализ объекта.

Параметром является товарооборот, руб.

Третий шаг: Сортировка объектов анализа в порядке убывания значения параметра.

Четвертый шаг: Определение групп А, В и С.

Для определения принадлежности выбранного объекта к группе необходимо:

Рассчитать долю параметра от общей суммы параметров выбранных объектов

Рассчитать эту долю с накопительным итогом.

Присвоить значения групп выбранным объектам.

Рекомендуемое распределение:

Группа А – объекты, сумма долей с накопительным итогом которых, составляет первые 50 % от общей суммы параметров.

Группа В – следующие за группой А объекты, сумма долей с накопительным итогом которых, составляет от 50 % до 90 % от общей суммы параметров.

Группа С – оставшиеся объекты, сумма долей с накопительным итогом которых, составляет от 90 % до 100 % от общей суммы параметров.

Итак, по данным товарооборота за I квартал 2007 год, провели ABC-анализ ассортимента и полученные данные свели в таблицу 4.

Далее проведём XYZ – анализ. Основная идея XYZ - анализа состоит в группировании объектов анализа по мере однородности анализируемых параметров (по коэффициенту вариации), по формуле:

(13)

где хi - значение параметра по оцениваемому объекту за i-тый период;

х- среднее значение параметра по оцениваемому объекту анализа;

n *—* число периодов.

Значение квадратного корня есть не что иное, как стандартное отклонение вариационного ряда. Чем больше значение стандартного отклонения, тем дальше от среднеарифметического значения находятся анализируемые значения.

Первый шаг: Определить объект анализа. Объектом анализа является ассортимента.

Второй шаг: Определить параметр, по которому будет проводиться анализ объекта. Параметром является товарооборот, руб.

Третий шаг: Определить период и количество периодов, по которым будет проводиться анализ. Квартал.

Данный метод анализа имеет смысл, если количество анализируемых периодов не менее трех, чем больше количество периодов, тем более показательными будут результаты. При этом сам период должен быть не меньше чем горизонт планирования принятый в компании.

Четвертый шаг: Определить коэффициент вариации для каждого объекта анализа, по формуле 13.

Пятый шаг: Отсортировать объекты анализа по возрастанию значения коэффициента вариации.

Шестой шаг: Определение групп X, Y и Z. Полученные данные свели в таблицу 5.

Рекомендуемое распределение по группам:

Группа X – объекты, коэффициент вариации значение по которым не превышает 10%.

Группа Y – объекты, коэффициент вариации по которым составляет 10% - 25%.

Группа Z – объекты, коэффициент вариации по которым превышает 25%.

Данные полученные в результате совмещение результатов АВС и XYZ анализа представлены в таблице 6.

В результате данного совмещения мы получаем 9 групп объектов анализа. По двум критериям степень влияния на конечный результат (АВС) и стабильность/прогнозируемость этого результата (XYZ).

В ходе проведённого анализа можно сделать вывод, что организация «БауЦенр» - Уфа обладает преимуществом в ценах по таким основным позициям своего ассортимента, как – напольные покрытия, сантехнические изделия, настенные и потолочные покрытия, за счёт которых и делается большая часть товарооборота.

Продукция, предлагаемая организацией, обладает достаточной конкурентоспособностью и по ценам и по качеству. Также организация располагает рядом конкурентных преимуществ, которые позволяют ей удерживать позиции на рынке строительных и отделочных материалов, и привлекать новых клиентов. К таким преимуществам относятся например:

Наличие на складе большого объема продукции, по всем основным наименованиям. На складах поддерживается широкий ассортимент, более 2000 наименований;

Склад находится в удобном для погрузки месте, в черте города, в непосредственной близости к офису;

Осуществляются налаженные поставки по установленному графику;

Работа под заказ в кратчайшие сроки;

Конкурентоспособные цены по всему ассортиментному ряду.

Гибкая система скидок.

**2.3 Маркетинговое исследование возможности увеличения товарооборота**

С целью выявления резервов увеличения показателей товарооборота «БауЦентр»-Уфа, проведём исследование конкурентов и потенциальных клиентов. В ходе исследования будут решены следующие задачи:

Изучение конкурентной ситуации, сложившейся на момент проведения исследования на Уфимском рынке отделочных материалов. Анализ основных сильных и слабых сторон конкурентов. Выявление среди всех конкурентов наиболее сильных.

Выявление и анализ крупных оптовых потенциальных потребителей, их возможности, предпочтения, желаемые объёмы закупки и условия работы.

Анализ конкурентных позиций, отсутствующих в нашем ассортименте. Выявление потребности (объёмы и желаемые цены) в данных позициях основных крупных оптовых клиентов.

Для начала, рассмотрим всех более-менее крупных организаций, которые составляют конкуренцию на рынке строительных и отделочных материалов, и дадим им краткую характеристику.

1. Торговый дом «Радуга»

Адрес: г.Уфа, ул. Индустриальное шоссе 44а

Краткая характеристика: Шесть магазинов по городу. Один из лидеров продаж строительных и отделочных материалов оптом и в розницу по Уфе. Сейчас готовятся к открытию седьмого магазина площадью 20 000 м2. Конкурируют по всему ассортименту

2. ООО «Марзо»

Адрес: г.Уфа, ул. Армавирская 1б

Краткая характеристика: Одна из первых организаций по продаже строительных материалов в Уфе. Работают со многими фабриками на прямую. Конкурируют по всему ассортименту и являются клиентами «БауЦентр»-Уфа.

3. ООО «Сатурн -Уфа»

Адрес: г.Уфа, ул. Трамвайная 2

Краткая характеристика: Филиал московской компании. Конкурируют по всему ассортименту. Является как конкурентом, так и клиентом. Основной ассортимент, по которому конкурируют, это подвесной потолок, керамогранит сухие смеси и обои.

4. ООО «СуперСтрой», он же «СтройАрсенал»

Адрес: г.Уфа ул. Уфимское шоссе 34

Краткая характеристика: Филиал компании из Екатеринбурга. Является как конкурентом в рознице, так и потенциальным клиентом. Имеет 5 магазинов по Башкирии.

5. ООО «Вариант»

Адрес: г.Уфа, ул. Менделеева 153

Краткая характеристика: Московский филиал. Один магазин в городе, 200 м2, присутствует весь ассортимент, занимаются и оптом и розницей. Основной ассортимент по которому конкурируют это подвесной потолок, ламинат, плинтуса.

6. ООО «Галактика-Сириус»

Адрес: г.Уфа, ул. Гафури 4

Краткая характеристика: Местный магазин, занимаются розничными продажами. Широкий ассортимент. Являются слабыми конкурентами по обоям, линолеуму, ламинату и клиентами по плинтусам

7. ООО «ОлимпУфа»

Адрес: г.Уфа, ул. Трамвайная 2/5

Краткая характеристика: Оптовая компания. Занимаются только напольными покрытиями. Являются дилером компании Tarket, Синтерос, Kronostar. Склады около 2000 м2.

8. ООО «МТС Сантехника»

Адрес: г.Уфа, ул. Губайдуллина 3а

Краткая характеристика: Крупнейшая фирма в Уфе по продажи сантехники. Продает оптом и в розницу. Является как конкурентом так и клиентом.

9. ООО «Комфорт»

Адрес: г. Уфа, ул. Индустриальное шоссе 4

Краткая характеристика: Местная компания. Занимаются оптом и розницей. Конкурируют по позициям: плинтуса, ламинат, пластик, МДФ, душевые кабины. Три магазина по городу.

10. С.С.С.Р (Союз Сервис Строй Ремонт)

Адрес: г.Уфа, ул. Нехаева 51/1

Краткая характеристика: Местная компания, занимается только дверями оптом и в розницу, очень большой ассортимент.

11. Представительство Волгоградского керамического завода

Адрес: г. Уфа, р-н Дёма

Краткая характеристика: Большие склады и полный ассортимент керамической плитки. Склады около 2000 м2

12. ООО «IMG Мартен Групп»

Адрес: г.Уфа, ул. К.Абрамовой 5

Краткая характеристика: Представительство Московской компании – занимаются только продажей сантехники, как импортной так и отечественного производства.

13. ООО «АЛГА»

Адрес: г.Уфа, ул. Б.Ибрагимова 88

Краткая характеристика: Розничный магазин. Занимаются пластиковыми плинтусами, погонажем.

14. ТД «Континент»

Адрес: г.Уфа, ул. Новочеркаская 16

Краткая характеристика: Местная компания. Занимаются МДФ, ПВХ завозят на прямую с заводов производителей. Большие склады – порядка 5000 м2.

15. ООО «Галерея керамики»

Адрес: г.Уфа, ул. К.Маркса 67

Краткая характеристика: Московский филиал, есть представительства в Самаре, Санкт-Петербурге, Новосибирске, Волгограде, Казани, Екатеринбурге, Перми, Нижнем Новгороде, Ростове, Красноярске, Челябинске. Занимаются керамической плиткой и керамогранитом ведущих импортных производителей.

16. ООО «Сантехсбыт»

Адрес: г.Уфа, ул. Новоженова 86/2

Краткая характеристика: Оптовая организация. Конкурируют по металлическим дверям. Теперь выделим десять основных крупных конкурентов – это ТД «Радуга», ООО «Сатурн -Уфа», ООО «IMG Мартен Групп», ООО «Сантехсбыт», ООО «ТоргсервисУфа», ООО «Вариант», ООО «Комфорт», «Строй Арсенал», ООО «МТС Сантехника» и ООО «Марзо». Проведём анализ сильных и слабых сторон и конкурентных позиций ассортимента. Данные по каждой организации сведём в таблицы 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14 и 15.

Проанализируем первого конкурента – ООО Торговый дом «Радуга».

Проведём анализ сильных и слабых сторон ТД «Радуга».

Сильные стороны: Очень большая сеть розницы, в каждом районе по магазину. Строится новый магазин 12 тыс. м2. Широкий ассортимент. Большой выбор товара на любой вкус. Бесплатная доставка.

Зарекомендованное и узнаваемое имя на рынке строительных и отделочных материалов.

Гибкая ценовая политика, индивидуальный подход. Система кредитования.

Опытные менеджеры

Слабые стороны:

Мотивационная политика собственного персонала многих не устраивает, поэтому менеджеры уходят в «Сатурн» либо в «Строй Арсенал».

Таблица 7

Конкурентные позиции ассортимента ТД «Радуга»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Товарные группы | Товарные подгруппы | Брэнды |
| Плитка | Керамическая плитка, керамический гранит | Нефрит Керамика, Керама – MARAZZI, Лира-Керамика, Пиастрелла, Шахты, Китайский керамогранит, KERAMIKA PARADYZ. |
| Сухие смеси | Клей для керамической плитки, штукатурные смеси, гидроизоляционные составы, праймеры, герметики | Atlas, KNAUF, Плитонит |
| Настенные покрытия | Гипсокартон, МДФ, ПВХ, вагонка | KNAUF, Невопласт, Союз, вагонка NOVA-PLAST, |
| Напольные покрытия | Линолеум, ковролин, ламинат, | Tarket, Sommer, Синтерос, Fatra, Kronopol, Java, Kronostar |
| Подвесной потолок | Потолок, растровые светильники | Албес, ДжавелиПлиты – Орион, EUROPA, Акусто-Рор, "Prima Duna Plus" |
| Двери, погонаж | Двери, коробки, наличники, плинтуса | Омега г.Ковров, Зодчий г.Новочебоксарск, ТПласт |
| Обои | Обои под окраску, стеклообои | Палитра, Эрисман, Oscar, Tassoglas, Wellton |
| Краски |  | Текс, Триоль, ВГТ |
| Сантехника | Санфаянс, душевые кабины. | Смоленск, Душевые кабины Китай. |

Анализ конкурента ООО «Сатурн».

Таблица 8

Конкурентные позиции ассортимента ООО «Сатурн»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Товарные группы | Товарные подгруппы | Брэнды |
| Сухие смеси, герметики | Штукатурки, шпаклевки, клей, цемент, монтажная пена, силиконы, жидкие гвозди | Ветонит, KNAUF, SHEETROCK, БОЛАРС, ATLAS ,ЮНИС, Плитонит, MAKROFLEX |
| Настенные покрытия | ПВХ, МДФ, обои под окраску, Гипсокартон | Союз, Мегапласт, обои Версаль, Палитра, KNAUF |
| Напольные покрытия | Линолеум, ламинат | Tarket , Кронофикс |
| Плитка | Керамическая плитка, керамогранит | Уралкерамика , Керабуд |
| Подвесные потолки | Реечный, кассетный, растровые светильники | Люмсвет ,USG EUROPE, NORTHCLIFFE, Плиты – Аврора, Таурус, Минерал Вул, Нептун, Кнауф-Дизайн, Кнауф-Акустика |
| Краски, лаки | Краски, эмали, лаки, колера, растворители, добавки для растворов и бетонов | ТЕКС, Ленинградские краски, Пуфас, Плитонит |
| Двери | Межкомнатные двери | Килсгард (Финляндия), Олови (Россия), Веллдорис (Россия) |
| Сантехника | Ванны, санфаянс, смесители | Акватон, Визэмаль, Вилла |

Проанализируем сильные и слабые стороны ООО «Сатурн».

Сильные стороны:

Большие склады с хорошими товарными остатками

Стабильное финансовое положение

Бесплатная доставка

Хорошие кредитные условия

Работают и в розницу и оптом

Несколько магазинов по городу

Хорошая мотивация для сотрудников

Интенсивная реклама

Опытные менеджеры

Слабые стороны:

Наёмные водители на доставке, из-за чего возникают постоянные недостачи

Минимальная наценка на некоторые позиции ассортимента

Анализ конкурента ООО «IMG Мартен Групп».

Таблица 9

Конкурентные позиции ассортимента ООО «IMG Мартен Групп»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Товарные группы | Товарные подгруппы | Брэнды |
| Водонагреватели (конкурентная заказная позиция) | Запорная арматура, контрольно-измерительные приборы, насосы, отопление, трубопровод | Конорд, ARISTON, Ferroli, Comap, WILO, VALTEC, HEISSKRAFT, ROVALL, PILSA, RIFAR, Danfoss, Remer, Isocom, ЭВАН |
| Сантехника | Мойки, умывальники, унитазы | Гомель, Киров, Тула, Воротынск, Чебоксары |

Сильные стороны:

Широкий ассортимент. Более 5000 позиций в наличии на складе

Более 10 000 позиций на заказ

Большой склад около 1500 м2

Бесплатная доставка

Широкий ассортимент

Слабые стороны:

Не удачное место расположения

Малоизвестная компания (открылись недавно)

Недостаточная реклама

Следующим крупным конкурентом можно выделить ООО «Сантехсбыт».

Данная организация является сильным конкурентом по стальным дверям «Steel Doors» (производство Китай). Минимальная оптовая цена 3 500 руб., в розницу не продают. «БауЦентр» также может дать отпускные цены 3 500 (с наценкой 10 %), минимальная же оптовая цена составляет 4 200 руб.

Проведём анализ сильных и слабых сторон.

Сильные стороны:

Большие запасы товара

Частые поставки

Слабые стороны:

Часто сменяемая номенклатура «ходовых» позиций

Минимальные наценки

Минимальная реклама

Анализ конкурента ООО «Торгсервис Уфа».

Таблица 10

Конкурентные позиции ассортимента ООО «Торгсервис Уфа»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Товарные группы | Товарные подгруппы | Брэнды |
| Подвесные потолки | Плиты, системы, реечный потолок, кассетный потолок, растровые светильники | ОМО(Россия), Люмсвет, ГРИЛЬЯТО, SKY(кассетные потолки) |
| Cтеновые панели | ПВХ | Fine Line |
| Плинтуса | Пластиковые плинтуса | Fine Line |

Сильные стороны организации:

1. Крупная компания с московским финансированием

2. Большие склады, около 1800 м2

3. Широкий ассортимент по подвесному потолку и светильникам

4. Лояльная система скидок и кредитования

Слабые стороны:

1. Недостаточная реклама

Основным конкурентом по оптовой продаже сантехнических изделий является ООО «МТС Сантехника». Зарекомендовавшая себя крупная фирма в г. Уфе по продаже сантехники эконом-класса.

Таблица 11

Конкурентные позиции ассортимента ООО «МТС Сантехника»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Товарные группы | Товарные подгруппы | Брэнды |
| Сантехника | Ванны, мойки, умывальники, унитазы, биде, чаша Генуя, смесители | BellRado ,Сантехпром (Караганда), Emalia(Польша), Roca Metaliberica(Испания) Ксанта (Кыштым Челябинская обл.), Стройполимеркерамика (Воротынск), SANTEK(Чебоксары), Нептун(Ставрополь), Rubineta(Литва) |

Сильными сторонами данной организации являются:

Расширенный ассортимент в одном направлении

Все в наличие на складах в Уфе

Семь магазинов по городу по 150-200 м2

Оптовые и розничные продажи

Сильная реклама

Большие склады, около 2 500 м2

Бесплатная доставка

Слабые стороны:

Многих оптовиков не устраивает система скидок и кредитования

Несколько складов находящихся в разных частях города

Анализ конкурента ООО «Вариант».

Таблица 12

Конкурентные позиции ассортимента ООО «Вариант»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Товарные группы | Товарные подгруппы | Брэнды |
| Подвесной потолок, Светильники растровые | Плита, система, светильники, лампы | Система Промет, плита – Арктика, Лагуна, Ontario(влаг), Арктика –С(влаг) Люмсвет, Технолюкс, Нордклифф, Опал |
| Напольные покрытия | Ламинат 31 до 32 класса линолеум бытовой , полукомерческий | Kronostar, Kronotex, Dekofloor, Cинтерос , Tarket ,Стерлитамак |
| Плинтуса пластиковые | Плинтуса и комплектующие | KORNER, ТПласт |
| Настенное покрытие | Панели МДФ, ПВХ, вагонка, Гипсокартон | Союз, Кроностар, Knauf |
| Обои |  | Версаль , PROColour |
| Сухие смеси |  | Knauf, Волма, Биопласт, Ветонит, Стройка, Плитомикс, Атлас, Шитрок |
| Керамогранит |  | Пиастрелла |

Сильные стороны организации:

Хорошая реклама

Обученные продавцы

Удобное месторасположение магазина

В каждой ассортиментной линейке как минимум три производителя

Слабыми сторонами являются:

Маленькие склады не более 500 м2.

Маленький тесный выставочный зал

Следующим конкурент ООО «Комфорт».

Проанализируем сильные и слабые стороны организации. К сильным сторонам ООО «Комфорт» можно отнести:

1. Хорошая реклама

2. Лояльные условия кредитования

3. Конкурентоспособные цены

4. Хорошее место расположение

Слабые стороны:

Маленький склад, менее 500 м2

Товар не всегда в наличии

Отсутствует доставка

Таблица 13

Конкурентные позиции ассортимента ООО «Комфорт»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Товарные группы | Товарные подгруппы | Брэнды |
| Потолок | Плита потолочная ламинированная цветная, инжекционная | Уют, Кин, Формат, VTM |
| Напольные покрытия | Ламинат, подложка | Кроностар |
| Настенные покрытия | Панели МДФ,ПВХ, вагонка | Мастер и К, Кроностар, Стерлитамак |
| Пластиковый плинтус | Плинтуса и комплектующие | Декопласт ,Berghowt |
| Душевые кабины | Гидромассаж | Китай |

Следующий конкурент ООО «Марзо» - является как конкурентом, так и постоянным клиентом «БауЦентра».

Сильные стороны:

1.Одна из самых «старых» и зарекомендовавших себя организаций в Уфе

2. Хорошие связи с крупными строительными организациями Башкирии

3. Бесплатная доставка

Слабые стороны:

1. Оптовые склады далеко за городом, неудобство перемещения

2. «Текучка» кадров

3. Главный акцент делают на строительных организациях, с перепродавцами практически не работают

4. Не развивают розницу

Таблица 14

Конкурентные позиции ассортимента ООО «Марзо»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Товарные группы | Товарные подгруппы | Брэнды |
| Потолок | Плиты, железо, светильники | OASIS ,COMTECH ,Китай |
| Напольные покрытия | Линолеум, ламинат, подложка | Синтерос, KRONOSPAN, Tarkett |
| Керамическая плитка | Керамическая плитка, керамогранит | Китай, Екатеринбург, Шахты, Орел, ПодрезковоХарьков, Сокол, Волгоград, Воронеж, |
| Сухие смеси и клеи | Сухие смеси | Плитонит, Быстрой, Биопласт, Кнауф |
| Сантехника,смесители | Санфаянс, сантехника, смесители | Киров, Китай, Керамика-Волга, Ростов |
| Настенные покрытия | Гипсокартон, Обои | Кнауф, Версаль, Пермь, Ульяновск |
| Двери металические |  | Китай |

И последним, из основных конкурентов, рассмотрим «Строй Арсенал».

Таблица 15

Конкурентные позиции ассортимента «Строй Арсенала»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Товарные группы | Товарные подгруппы | Брэнды |
| Гипсокартон | Гипсокартон и комплектующие | Knauf |
| Сухие смеси | Сухие смеси, лаки, краски, герметики | Knauf, Юнис, Litocol, Биопласт, Плитомикс, Sheetrock, Лакра, Текс, Krass |
| Настенные покрытия | ПВХ, МДФ, обои | Садко, СОЮЗ СКИФ, Wellton Эрисман, Палитра. |
| Потолок | Подвесной потолок, реечный потолок, зеркальный потолок | Плита – Нептун , Байкал , Оазис Плюс, Дюна Плюс |
| Плитка керамическая | Плитка, бордюры, декоры, керамогранит | Шахты, Кварц, Керамин, Смальта ,Керамогранит, Керабуд |
| Напольные покрытия | Ламинат 31- 32 класс, линолеум бытовой, полукомерческий | Tarket ,ABERHOF ,RINOX , Синтерос ,Tarket |
| Плинтуса |  | Садко , Cezar |
| Двери | Двери межкомнатные, коробки, двери железные доводчики ,наличники | Прагма ,JITE Форпост |

Сильные стороны:

1. Сеть магазинов по России

2. Большие склады, более 2000 м2

3. Розничный магазин самообслуживания площадью около 12 000 м2 – первый магазин в городе Уфе такого масштаба.

Слабые стороны:

1. Большой ассортимент, но не всегда в наличии

2. Плохое обслуживание клиентов на отгрузке

3. Для поставщиков выставлены кабальные условия

4. Персонал плохо подготовлен

Таким образом, проанализировав основных конкурентов можно разделить их на три группы:

Сильные конкуренты.

В данную группу относятся те организации, конкурентная борьба с которыми основывается на постоянном сборе и анализе информации о ценах на конкурирующий товар, об остатках на складе и сроках поставки, о возможности выполнения определённых объёмов закупки. Данную информацию приходится получать такими методами конкурентной разведки как: опрос общих клиентов, опрос общих поставщиков, сбор сведений от других конкурентов, незавершенная пробная покупка, организация попытки сотрудничества под видом потенциального покупателя.

Сюда входят:

ООО «ТоргСервис Уфа» - основной конкурент по подвесному потолку

ООО «Сантехсбыт» - конкурент по металлическим дверям

ООО ТД «Радуга» - конкурирует по пластиковым плинтусам, настенным покрытиям и линолеуму.

Конкуренты – клиенты

В эту группу входят организации, с которыми поддерживается концепция сотрудничества. То есть по некоторым позициям ассортимента они являются нашими клиентами, а по пересекаемым позициям существует устная договорённость по минимальным оптовым ценам, с целью не перебивать клиентов друг у друга.

Сюда входят:

ООО «Сатурн» - сотрудничают по пластиковым плинтусам, сантехническим изделиям, электрике.

ООО «МТС Сантехника» - закупаются у нас сантехникой «Стройполимеркерамика» г. Воротынск и китайскими душевыми кабинами.

ООО «Марзо» - закупают пластиковые плинтуса, керамогранит.

Слабые конкуренты.

К ним можно отнести организации, с которыми не ведётся конкурентной борьбы, поскольку их деятельность не оказывает существенного влияния, так как является в основном розничной или мелкооптовой.

Сюда входят:

ООО «Вариант»

ООО «IMG»

ООО «Комфорт»

«Строй Арсенал»

Как уже говорилось выше, одной из задач отдела сбыта является - исследование рынков сбыта и их расширение, с целью увеличения товарооборота. В таблице 15 приведены результаты исследования четырёх крупных организаций (потенциальных клиентов) – их ассортиментный ряд, поставщики основных групп товаров и неудовлетворённые потребности в товаре на сегодняшний день.

Таблица 16

Исследование потенциальных клиентов

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Название | Описание клиента | Ассортиментная линейка | Поставщики |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. Торговый дом «Радуга» | Самостоятельная компания. Занимается оптовыми и розничными продажами. | Плитка Нефрит, Керама –MARAZZI, Лира-КерамикаПиастрелла, Шахты, керамогранит Китай ,Линолеум Tarket , Sommer Синтерос, Fatra Ковролин – Зартекс, Таркетт ЛНЛ –Плинтуса Боротекс, ТПласт. Настенные покрытия Невопласт, Союз, NOVA-PLAST, ламинат Kronopol, Java, Kronostar,Tarket, душывые кабины Китай. | 1. Плитка непосредственно на заводах производителях.2. Сухие смеси – на заводах производителях.3. МДФ и ПВХ – на заводе.4. Линолеум –дилер TARKET и Синтероса 5. Плинтуса Т. Пласт - дилеры6. Душевые кабинки закупают в Челябинске.7. Подвесной потолок закупают у Московской оптовой компании. |
| 2.ООО «Cатурн» | Московский филиал. Занимается оптовыми и розничными продажами. | Плитка: Керама –MARAZZI, Лира-Керамика (Москва),Пиастрелла, Шахты, Китайский керамогранит ,KERAMIKA Максит-Ветнит (Финляндия), Сухие смеси: KNAUF, SHEETROCK(США), БОЛАРС(Россия), ATLAS(Польша), ЮНИС (Россия), Плитонит LUXTAPE (США) | 1. Плитка – все на заводах производителях.2.Сухие смеси – на заводах производителях.3.Гипсокартон – на заводах производителях.4.Монтажная пена – являются дилерами.5. Ламинат, линолеум – у дилера в Уфе.6. Подвесной потолок – поставки из Китая.7. Коммерческий линолеум – закупают в Москве, перебои с поставками. |
| 3.ООО «Иштар» | Строительная организация – строительство и отделка жилых зданий и торговых центров. | Потребности очень широкие. | Закупаются у «Радуги», «Сатурна» |
| 4.ООО «Марзо» |  | Плитка Волгоград, Сокол, Воронеж, Шахты, Пиастрела, Керамин, КитайЛинолеум Синтерос,KRONOSPAN, ТarkettСухие смеси Плитонит, Быстрой, Биопласт, Кнауф | Все также возят сами.Кроме потолка – берут у Московского поставщика.Есть интерес по коммерческому линолеуму. |

Выводы и предложения

ТД «Радуга» - возможность заинтересовать ценами на китайские душевые кабины, на керамическую плитку «ЕвроКерамикаВолга» г. Печоры (поставка вагона напрямую с завода им на склад). Их условия: отсрочка платежа 30 дней, строгое выполнение сроков поставки, при заказе крупного объёма, постоянное наличие на складе закупаемого ими товара. Так как организация существует на рынке очень давно и за это время, заработала авторитет и узнаваемое имя, есть смысл понадеяться на её платёжеспособность.

ООО «Сатурн» - уже давно является клиентом «БауЦентра» по пластиковым плинтусам, сантехническим изделиям и электрике, и зарекомендовал себя как серьёзная платежеспособная организация. Единственная ниша, которой мы могли бы воспользоваться – это коммерческий линолеум (потребность 1500-2000 м2 в месяц – это около 650 тыс.руб.), которого у нас в ассортименте ещё нет.

ООО «Иштар» - закупаемый ассортимент очень широк, так как организация занимается строительством и отделкой. «Иштар» является строительной организацией, то есть полная оплата за их работу, производится после сдачи объекта, поэтому со сроками погашения задолженности могут возникнуть проблемы. В месяц выбирает товара на 300 – 500 тыс. руб. Много объектов по городу и районам.

ООО «Марзо» - уже закупаются пластиковыми плинтусами и керамическим гранитом, на условиях отсрочки 15 дней. Работают с «БауЦентром» более 2-х лет. Сначала были проблемы с оплатой в установленные сроки. За последний год их объёмы значительно выросли, сменился директор, сейчас всё оплачивают без значительных просрочек. Есть потребность в подвесном потолке (10 тыс. м2 в месяц – около 1 млн. руб.) и в коммерческом линолеуме (1000 - 1500 м2 в месяц это около 450 тыс.руб.)

Таким образом, можно сделать вывод что, есть шанс привлечь, рассмотренных выше клиентов, путём введения в ассортимент отсутствующей, но востребованной позиции, а именно коммерческого линолеума. Такой шаг позволит организации заполнить выявленную товарную нишу и увеличить товарооборот.

**2.4 Факторный анализ товарооборота**

На изменение объема товарооборота влияют факторы, характеризующие использование трудовых и материальных ресурсов. Для выявления величины влияния факторов на изменение объема продукции используются следующие зависимости.

Эффективность работы торгового предприятия зависит от рациональной организации труда и повышения его производительности.

Производительность труда (средний оборот на одного работника)— очень важный показатель, характеризующий интенсификацию торговой деятельности. Показателем производительности труда в торговле считается величина товарооборота на одного среднесписочного работника, а также по отдельным категориям. Этот показатель определяется по формуле (8).

Рассмотрим влияние трудовых факторов на товарооборот и производительность труда, данные которых за 2005-2007 г. приведены в таблицы 17.

Рассчитаем влияние указанных факторов на объем товарооборота логарифмическим методом, и расчеты сведем в таблицу 18.

Таблица 17.

Товарооборот, численность работников и производительность их труда

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2005 год | 2006 год | 2007 год | Отклонение 2007 г. от 2005 г |
| Товарооборот, тыс. руб. | 36 863 | 41 842 | 5 1645 | + 14 782 |
| Среднесписочная численность работников, чел | 14,00 | 17,00 | 17,00 | + 3 |
| Производительность труда, тыс. руб. | 2 633 | 2 461 | 3 038 | + 405 |

Логарифмический метод используется при факторном анализе мультипликативных моделей. Рассмотрим суть метода на примере двухфакторной модели: Z = x × y [24, с. 256]

Обозначим индексами 1 и 0 данные, относящиеся к отчетному и базовому периодам соответственно. Требуется выделить в приросте результативного фактора влияние изменений факторов зависимых, т.е. представить Δz как сумму:

Δz = Δ x z + Δ y z (14)

В соответствии с рассматриваемой моделью можно записать:

, (15)

Поэтому  (16)

Отметим, что логарифм здесь может быть любым - натуральным, десятичным или по любому другому основанию. Умножим обе части на Δ*z* и разделим на ln и получим:

 (17)

В первом слагаемом первой части зависимость только от х, а во втором – только от y, поскольку

.

Таким образом, мы получили:

Δz = К ×ln + К × ln  (18)

Аналогично, если товарооборот T = xyz,

ΔT = К ×ln + К × ln  + К ×ln  (19)

Итак, прирост результативного показателя распределяется между факторами пропорционально логарифмам их изменения.

Для нашего случая, выделим влияние двух факторов (численности работающих и производительности труда) на товарооборот предприятия.

T = Ч ×ПТ , (20)

где Ч - среднесписочная численность работников, чел;

ПТ - производительность труда.

 (21)

41842 – 36863 = 4979

Расчеты проведем для 2006 года и покажем как повлияло изменение двух факторов, производительности труда и среднесписочной численности работников, на изменение товарооборота с 2005 по 2006 годы.

Для этой оценки рассчитаем логарифм соотношения товарооборота за 2006 год к товарообороту 2005 года:

 = 0,126701

Также логарифм соотношения численности и производительности труда:

Среднесписочная численность работников

 = 0,194156

Производительность труда

 = - 0,06746

Затем рассчитаем К:

 (22)

 39297,243115

Теперь оценим влияние численности работников на размер товарооборота:

 7630,33

Аналогично рассчитывается влияние производительности труда на товарооборот :

 - 2651,05

Таблица 18

Расчет влияния трудовых факторов на объем товарооборота

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2005 год | 2006 год | 2007 год |
| Товарооборот, тыс. руб. |  | 0,126701 | 0,210496 |
| Производительность труда, тыс.руб. |  | - 0,06746 | 0,210496 |
| Среднесписочная численность работников, чел |  | 0,194156 | 0 |
| Влияние производительности труда на товарооборот |  | -2651,05 | 9803,21 |
| Влияние среднесписочной численности работников на товарооборот |  | 7630,33 | 0 |
| Итоговое изменение |  | 4979,28 | 9803,21 |
| Коэффициент |  | 39300,02 | 46572,02 |

Следовательно, оба фактора действовали на объем розничного товарооборота как положительно, так и отрицательно.

Расчеты показали, что основную роль в увеличении объема товарооборота в 2006 году сыграло увеличение численности работников, то есть экстенсивного фактора, что является негативным моментом. На ее долю приходится 153 % общего прироста товарооборота. Снижение производительности труда сказалось отрицательно на величине выручки. Таким образом, прирост товарооборота был обеспечен исключительно за счет увеличения численности. Это свидетельствует о неэффективной системе мотивации в компании.

В 2007 году компании удалось улучшить менеджмент персонала. В результате рост товарооборота был достигнуть только за счет роста производительности труда, то есть интенсивного фактора. Это характеризует положительную динамику деятельности компании. Компании удалось, не увеличивая численности работников, повысить производительность и, как следствие, товарооборот.

Увеличение объема товарооборота должно обеспечиваться повышением эффективности использования оборотных средств – оборачиваемости.

Коэффициент оборачиваемости оборотных средств (Коб), характеризующий число оборотов, совершенных оборотными средствами за отчетный период рассчитывается по формуле (11).

Рассмотрим влияние производственных факторов на товарооборот по данным таблицы 19.

Таблица 19

Товарооборот, среднегодовая стоимость оборотных средств и оборачиваемость.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2005 год | 2006 год | 2007 год | Отклонение 2007 г.от 2005 г. |
| Товарооборот, тыс. руб. | 36 863 | 41 842 | 5 1645 | + 14782 |
| Среднегодовая стоимость оборотных средств, тыс. руб. | 5 009 | 6 559 | 7 992 | + 2983 |
| Коэффициент оборачиваемости | 7,36 | 6,38 | 6,46 | - 0,9 |

Рассчитаем влияние указанных факторов на объем товарооборота логарифмическим методом, и расчеты сведем в таблицу 20.

Таблица 20

Расчет влияния материальных факторов на объем товарооборота

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2005 г. | 2006 г. | 2007 г. |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Товарооборот, тыс.руб. |  | 0,126701 | 0,21 |
| Среднегодовая стоимость оборотных средств (ОС), тыс. руб. |  | 0,269644 | 0,20 |
| Коэффициент оборачиваемости |  | - 0,14294 | 0,013 |
| Влияние среднегодовой стоимости ОС |  | 10597,03 | 9205,81 |
| Влияние оборачиваемости |  | - 5617,68 | 597,4 |
| Итоговое изменение | 0 | 4979,35 | 9803,21 |
| Коэффициент |  | 39300,02 | 46572,02 |

Следовательно, оба фактора действовали на объем розничного товарооборота как положительно, так и отрицательно.

Расчеты показали, что основную роль в увеличении объема товарооборота и в 2006, и в 2007 годах сыграло увеличение среднегодовой стоимости оборотных средств, то есть экстенсивного фактора, что является отрицательным моментом. В 2006 году снижение оборачиваемости сказалось отрицательно на динамике товарооборота. В 2007 году управление материальными ресурсами улучшилось, и влияние оборачиваемости оказало положительное влияние на величину товарооборота.

**ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ «БАУЦЕНТР» - УФА**

**3.1 Прогнозирование товарооборота на основе анализа временных рядов**

Объем товарооборота относится к экономическим показателям, зависящим от времени, а прогнозирование такого рода показателей основывается на анализе временных рядов.

С помощью компьютерной программы Microsoft Excel и имеющегося временного ряда товарооборота за три года деятельности 2005-2007гг. произведём прогнозирование товарооборота на 2008 год.

Возьмём за основу данные товарооборота за 36 периодов, приведённые в Приложении 4.

Модель прогноза построена на следующем алгоритме:

1. Прогноз рассчитывается по формуле:

F = T + S + E , (23)

где T – тренд;

S – величина сезонной компоненты;

E – ошибка модели.

2. Определение трендов (T1, T2, T3, T4), для построения моделей прогнозирования. В качестве альтернатив используются 4 линии тренда: линейная, логарифмическая, экспоненциальная, степенная (эти линии на практике показывают наиболее точные результаты).

3. Определение величины сезонной компоненты (S).

4. Определение ошибок модели , (E) (среднеквадратическое отклонение для каждого периода (СКО))

5.Определение точности всей модели по формуле:

(1-СКО для всей модели)×100% (24)

6. Определение доверительного интервала по формулам:

F×(1-СКО) (25)

F×(1+СКО) (26)

7. Построение прогноза

8. Построение прогноза с учетом коэффициентов сезонности

Итак, на основании фактических данных за 36 периодов получили прогноз товарооборота на 2008 год (см. табл. 21).

Таблица 21

Прогноз товарооборота на 2008 год

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Модель | Точность | Прогноз за 12 периодов (тыс.руб) | Доверительный интервал | К прошлому периоду |
| Линейная модель | 99,8 % | 69 712 | 69 568 | 69 857 | 0,94 |
| Логарифмическая модель | 99,1 % | 60 144 | 59 576 | 60 711 | 0,01 |
| Экспоненциальная модель | 99,9 % | 72 049 | 71 954 | 72 144 | 0,94 |
| Степенная модель | 99,3 % | 60 318 | 60 239 | 60 398 | 0,01 |

Линейная и экспоненциальная модель рассчитываются программой автоматически.

В таблице представлены точности прогнозов (в процентах) каждой из модели, прогнозные товарообороты за 12 периодов в сумме и темпы роста товарооборота к прошлому сопоставимому периоду.

Для расчёта логарифмической модели (см. рис. 13) и степенной модели (см. рис.14) необходимо ввести данные уравнения тренда вручную. Для этого в соответствующие уравнения трендов вводим значения констант с и b, и программа рассчитывает прогноз.

Уравнение логарифмической модели имеет вид y = clnx + b. Уравнение степенной модели имеет вид y = сxb , где с и b, соответственно константы.

Рис. 13. Логарифмическая модель

Рис. 14. Степенная модель

Далее, с учётом коэффициента сезонности построим прогноз товарооборота на 2008 г. помесячно, данные сведём таблицу 22, по следующему алгоритму:

Сначала определяем среднемесячный оборот за каждые прошедшие 12 периодов (год) по формуле:

Vср.мес. i = Vi/12 (27)

Далее, рассчитываются сезонные колебания товарооборота по месяцам за каждый год по формуле:

Sji = (Vji/Vср.месi)×100 (28)

Определяется сумма по годам сезонных колебаний каждого месяца за анализируемый период n лет (n=3 года для 36 периодов) по формуле:

Cj = ∑iSji (29)

Далее рассчитываются индексы сезонности j-го месяца I сезон j как среднее значение сезонных отклонений, путем деления найденной суммы на количество лет - n.

Вышеописанный алгоритм автоматически запрограммирован в программе.

Таблица 22

Товарооборот с учётом коэффициента сезонности

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Прогнозный период | Коэффициент сезонности | Товарооборот помесячно (тыс.руб.) |
| 1 (Январь) | 0,86 | 5 088 |
| 2 (Февраль) | 0,89 | 5 267 |
| 3 (Март) | 0,94 | 5 553 |
| 4 (Апрель) | 0,97 | 5 751 |
| 5 (Май) | 1,01 | 5 962 |
| 6 (Июнь) | 0,99 | 5 869 |
| 7 (Июль) | 1,01 | 5 994 |
| 8 (Август) | 1,02 | 6 045 |
| 9 (Сентябрь) | 1,02 | 6 003 |
| 10 (Октябрь) | 1,03 | 6 093 |
| 11 (Ноябрь) | 1,06 | 6 287 |
| 12 (Декабрь) | 1,18 | 6 968 |
| Итого | 12,00 | 70 881 |

Для наглядности, на основе полученных данных построим график товарооборота за 2008 год (см. рис. 15).

Рис. 15. Прогнозируемый товарооборот за 2008 год

Из представленного графика видно, что максимальное значение товарооборота придется на декабрь месяц и составит 6 968 тыс. руб., а минимальное значение выпадет на январь и составит 5 088 тыс. руб. Основываясь на расчетах, выполненных компьютерной программы, суммарное значение товарооборота за 2008 году будет равно 70 881 тыс. руб.

**3.2 Основные направления совершенствования сбытовой деятельности**

Как уже отмечалось во 2 главе данной работы, в целом сбытовую деятельность организации «БауЦентр»-Уфа, можно назвать эффективной. А при устранении выявленных недостатков в организационной стороне функционирования отдела сбыта, можно будет говорить о максимальном выполнении основных его задач и функций. Что же касается общей стратегии сбытовой деятельности организации, следует отметить, что есть существенный резерв повышения показателей товарооборота и, соответственно, прибыли организации.

Потому как, основной акцент торговой деятельности «БауЦентр» делает на оптовых продажах, как следствие - полное отсутствие организации розничных продаж. А именно отсутствие, какого либо стимулирования розничных покупателей, то есть все силы организации, направлены на завоевание рынка оптовиков, розница же пущена на «самотёк». Поэтому, с целью увеличения показателей товарооборота, есть смысл разработать стратегию привлечения розничных покупателей и их дополнительного стимулирования.

Средний объём розничных закупок от 80 до 160 тыс. руб. в месяц – это очень низкий показатель. Хотя организация и считается оптовым центром продаж, выставочный зал всё же имеется. Поэтому можно полагать, что, при грамотной организации сбытовой деятельности, направленной на розничных покупателей, существует вероятность положительно зарекомендовать себя и в данном потребительском сегменте. Следовательно, нужно продумать систему стимулирования розничных покупателей.

Рассмотрим факторы*,* влияющие на поведение розничных покупателей, при выборе магазина отделочных материалов.

1. Источники информации, влияющие на выбор отделочных материалов и магазинов можно разделить на две группы: источники личного влияния и опосредованного. К первым относятся: дизайнеры, строители-специалисты, референтные группы (например, родственники, знакомые, которые недавно сделали ремонт), семья, менеджеры (консультанты, продавцы) в магазине. Ко вторым относятся: реклама, специализированные иллюстрированные журналы, каталоги в магазинах, примеры использования товаров в магазине (опытные образцы).

2. Основными критериями, при оценке качества отделочных материалов для людей рационального типа, в основном мужчин, являются:

функциональность материалов,

прочность, долговечность, износостойкость и др.

гарантия на товар,

наличие и содержание сертификатов,

аннотации к материалам,

экологичность материалов.

Люди эмоционального типа, в основном женщины, дополнительно судят о качестве также по внешнему виду материалов (цвет, фактура, форма, размер).

3. К наиболее значимым характеристикам магазина отделочных материалов относятся: всеобъемлющий ассортимент и наличие товаров на складе, ценовой ассортимент, системы скидок и дисконта, широкий ассортимент, высокое качество обслуживания.

На втором месте по значимости стоят: реклама и имидж магазина, сервис и полный комплекс услуг. К незначимым характеристикам относится месторасположение магазина [10].

На основе данного исследования можно сделать вывод, что организация «БауЦентр», обладает основополагающими свойствами, которые могут заинтересовать розничного покупателя. А именно, широким ассортиментом, наличием товара на складе (вблизи от офиса), конкурентоспособными ценами и качеством предлагаемых товаров. Также, не помешает выполнить некоторые рекомендации и рассмотреть ряд мероприятий, способствующих привлечению розничного потребителя.

Во-первых, руководству стоит провести с менеджерами тренинг о важности розничных продаж в торговом зале. Большие покупки могут начинаться с мелочи — негативный опыт общения оттолкнет покупателя. Очень важен первый опыт покупки: если он положительный, велика вероятность и дальнейших покупок. Поэтому нужно, что бы менеджеры уделяли каждому покупателю должное внимание.

Во-вторых, необходимо рассмотреть возможность дополнительной рекламы, направленной именно на розничных покупателей.

И, в-третьих, для того, что бы мотивировать покупателя на дальнейшие покупки именно в данном магазине, необходимо разработать дисконтную систему. Что же касается оптового направления продаж, здесь тоже существует резерв, за счёт которого можно было бы увеличить товарооборот организации. Для наглядности схематично, на рисунке 16, изобразим вышеперечисленные направления, рекомендуемые для совершенствования сбытовой деятельности организации, и, восполнения резервов повышения показателей товарооборота.

Направления совершенствования сбытовой деятельности «БауЦентр»

Розничное направление

Оптовое направление

Дополнительная реклама

Введение системы дисконта

Введение новой позиции в ассортимент

Рис. 16. Основные направления совершенствования сбытовой деятельности организации «БауЦентр» - Уфа.

Реклама, направленная на привлечение розничных покупателей, должна носить непрерывный напоминающий характер, с тем, чтобы постоянно быть на слуху у потенциальных потребителей. То есть следует рассмотреть возможность размещения рекламы на радио или телевидении.

Проанализировав, во 2 главе, ассортиментную линейку наших основных конкурентов на рынке Башкирии, и потребность существующих и потенциальных клиентов, была выявлена востребованная позиция, отсутствующая в ассортименте «БауЦентра», это – коммерческий линолеум. Данная позиция, обладающая конкурентоспособными ценами и качеством, может принести фирме дополнительно в обороте, около 800 тысяч руб. в месяц (со средней наценкой 20%). При активной работе менеджеров, за год товарооборот может увеличиться в среднем на 10 – 11 млн. руб.

Выполнение вышеперечисленных рекомендаций и мероприятий, поможет организации «БауЦентр», существенно повысить эффективность сбытовой деятельности и, главное, увеличить товарооборот.

**3.3 Мероприятия по увеличению розничного товарооборота**

Совершенствование сбытовой деятельности розничного направления продаж, предлагается проводить по двум направлениям. Во-первых, проведение дополнительной рекламной кампании, посредством радиовещания, либо телевидения. И во-вторых, необходимо разработать дисконтную систему, предназначенную исключительно для стимулирования розничных покупателей.

Во 2 главе уже анализировались затраты организации на рекламу. Но, как уже говорилось, все проводимые рекламные мероприятия направлены исключительно на оптовых покупателей - рекламная информация размещается в специализированных печатных изданиях и в телефонных информационных справочных. Таким образом, для привлечения розничных покупателей, рекомендуется провести рекламную кампанию на радио или телевидении.

Телевидение – несомненно, мощный инструмент работы с массовой аудиторией. Но очевидно, что растянуть кампанию с помощью ТВ – роликов больше, чем на пару недель, вряд ли получится, в виду дороговизны данного вида рекламы. Телевидение смотрят, как правило, оторвавшись от всех дел. Поэтому и реклама на телевидении сможет дойти только, в основном, до школьников, студентов, домохозяек, пенсионеров, а также лиц без определенных занятий. Однако, данная аудитория, как правило, не является покупателями товара исследуемой организации по понятным причинам. А вот реклама на радио позволяет воздействовать на определённый тип аудитории – радио в основном слушают активные деловые люди.

По данным исследования компании TNS Gallup Media. Ежедневно радио слушают 85% взрослых , 72% из них - каждый день. У каждого из них есть своя любимая радиостанция, которую они слушают более 3 часов каждый день рабочей недели и более 5 часов по выходным. Радиореклама сегодня – самый дешевый рекламоноситель, имеющий достаточно большой охват аудитории. Затраты на радиорекламу будут на порядок меньше, чем на рекламу на телевидении, а охват аудитории больше, чем при размещении рекламы в печати. Реклама на радио удобна, **возможностью просто быстро и недорого изготовить и разместить, необходимую информацию, и корректировать её по мере необходимости.**

**По приведённым выше причинам, можно сделать вывод о целесообразности размещения рекламы на радио.**

Несмотря на некоторые отличительные особенности, радиорынок – это такой же рынок, как и любой другой. И все признаки конкурентной борьбы здесь тоже присутствуют. Поэтому все без исключения радиостанции пытаются привлечь рекламодателя уникальностью своих предложений и разнообразием рекламных возможностей. Поэтому основная задача – принять правильное решение о выборе радиостанции.

Теперь обратимся непосредственно к местным радиостанциям. Начнем с того, что в г. Уфе имеется одна государственная радиостанция – радио "Башкортостан" и некоторое количество коммерческих радиостанций.

В результате медиа-исследования, проведенного в сентябре 2007 года в городе Уфе отделом маркетинговых исследований Рекламно-Аналитического Центра «Виртуоз», был выявлен объём аудиторий различных радиостанций, вещающих на территории Уфы, и проанализированы их качественные и количественные характеристики. В таблице 23 приведены данные объёме аудиторий различных радиостанций г. Уфы. В зависимости от частоты и регулярности обращения слушателей к передачам конкретного радиоканала аудитория была поделена на постоянную, временную и общую (общая = постоянная + временная). К постоянной аудитории относятся респонденты, которые слушают радиоканал каждый день, временную аудиторию составляют радиослушатели иногда обращающиеся к передачам этого канала.

Таблица 23

Объем аудиторий радиостанций г. Уфы

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Радиостанция | Постоянная аудитория %аудитория | Временная аудитория % | Общая аудитория % |
| 1 | Манхэттн | 35,6 | 38,8 | 74,4 |
| 2 | Европа плюс | 30,4 | 38,8 | 69,2 |
| 3 | Радио Ретро | 16,6 | 31,4 | 48 |
| 4 | Первый канал | 13 | 35 | 48 |
| 5 | Русское Радио | 11,4 | 31 | 42,4 |
| 6 | Спутник FM | 5,2 | 27,6 | 32,8 |
| 7 | Спорт FM | 11,6 | 15 | 26,6 |
| 8 | Радио Маяк | 5,2 | 18,4 | 23,6 |
| 9 | Радио России | 6,4 | 16,4 | 22,8 |
| 10 | Башкортостан | 6,8 | 11,6 | 18,4 |
| 11 | Юлдаш | 4 | 8,2 | 12,2 |

Как видно из таблицы 23, наибольшая доля в структуре слушателей всех радиостанций приходится на временную аудиторию. Если сравнивать общие объемы аудиторий радиостанций, вещающих на территории г. Уфы, то первое место занимает радио «Манхэттн» (74,4%), вторую позицию в рейтинге всех радиостанций занимает «Европа плюс» (69,2%). Третье место поделили радио «Ретро» и «Первый канал» (по 48%), хотя если сравнивать постоянные аудитории этих радиостанций, то «Ретро» опережает «Первый канал» на 3,6%.

Также был проанализирован социально-демографический состав аудиторий радиоканалов.

Социально-демографический портрет аудитории радио «Манхэттн» можно охарактеризовать следующим образом: возраст радиослушателей преимущественно от 20 до 45 лет (71%), средний уровень дохода имеет 68% , и 32% выше среднего; сфера занятости аудитории – здравоохранение, наука, образование, культура 59,2%, служащие 21% , студенты 10,6%, рабочие 9,2%.

Аудиторию «Европы плюс» можно охарактеризовать как молодежную. Этот канал наиболее популярен среди молодежи в возрасте от 18 - 30 лет (57,3%). Постоянная аудитория «Европы плюс» – это, в основном (86%), люди, имеющие средние показатели по доходам и 24 % имеют доход выше среднего.

Социально-профессиональный состав аудитории «Европы плюс» представлен студентами 46,2%, ИТР, работниками культуры, науки и здравоохранения 23,5% и служащие 30,3 %.

Социально-демографический портрет аудитории радио «Ретро» можно охарактеризовать следующим образом: возраст радиослушателей преимущественно от 40 лет и старше (65,1%), средний уровень дохода имеет 41% аудитории; сфера занятости – здравоохранение, наука, образование, культура 42,9%, рабочие 20,3%, служащие 19,1% студенты 17,7%

Одна из важных задач исследования заключалась в том, чтобы определить временные интервалы наиболее интенсивного радиослушания среди жителей г. Уфы.

Итак, проанализировав вышеперечисленные данные остановим свой выбор на радиостанции «Манхэттн».

Следующий шаг – выбор оптимального времени вещания рекламной информации о магазине «БауЦентр» - Уфа.

Внимание слушателей нужной нам аудитории (люди старше 18 лет, работающие, с доходами не ниже среднего, ведущие активный образ жизни), в течение дня, естественно, неодинаково.

По данным медиа – исследования компании «Виртуоз» - вечерний радиоэфир (18.00 - 21.00 – 70,4% и 21.00 - 00.00 – 64,2%) собирает самую большую аудиторию. Утренний радиоэфир (6.00-12.00) немного уступает вечернему. Радио слушают с 6.00 до 9.00 – 54,2% и с 9.00 до 12.00 - 57,4% всех радиослушателей. Ночью (3.00-6.00) радио слушают всего лишь 13,2% от числа ответивших респондентов. "Утренний пик" – с 7 до 10, когда большая часть занятого населения направляется на работу, то есть слушает радио в машине или общественном транспорте, "обеденный" – с 13 до 15, во время обеда в офисе или в местах общепита, и "вечерний" – с 18 до 20, часы окончания рабочего дня, радио слушают в машине или другом транспорте, по дороге домой.

В среднем человек, в г. Уфе, даже если он передвигается на автомобиле (своем или такси) из одного конца города в другой, бывает от начала до конца поездки не более, чем 40 мин. (в среднем). Поэтому, очевидно, нецелесообразно давать рекламные сообщения чаще, чем через 40 мин.

Составим хронологический состав рекламного времени. Первое рекламное сообщение по радио длительностью 1 мин. предлагается выводить в 830. Следующее – приблизительно через 40 мин., лучше – через 1 час: в 930. Затем одно сообщение выйдет во время обеденного перерыва в 1400. Далее пойдут вечерние рекламные сообщения. Первое вечернее сообщение можно будет сделать в 1730. Второе и последнее (в день) – в 1900.

Таким образом, всего в день будет выходить 5 рекламных сообщений по радио, общей длительностью 5 мин.

Теперь оценим, какова должна быть продолжительность выхода рекламы (по дням). Дело в том, что если реклама, скажем так, надоест потребителям, они просто будут отмахиваться от нее (если, конечно, она не будет снабжена разного рода незаконными аспектами – типа 25-го звукового кадра, осцилляторно-гипнотическими эффектами и т.п). Однако, будем планировать рекламную деятельность «БауЦентр» - Уфа в рамках действующего законодательства РФ, поэтому будем считать, что вся его рекламная деятельность будет носить лишь информационный характер и не более того, то есть не будет негативно воздействовать на личность слушателя.

Из теории маркетинга известно, что [17]:

узнав рекламу 1-2 раза, человек не обращает на нее внимания,

узнав 3-4 раза, проявляет любопытство,

узнав о рекламе 4-5 раз, начинает ее обдумывать,

узнав о рекламе 5-6 раз, испытывает намерения опробовать на себе то, что рекламируют (быть может, предварительно советуясь с друзьями и знакомыми),

узнав о рекламе 6-8 раз, переходит к активной стадии, то есть пробует стать потребителем того, о чем говорит реклама.

Конечно, эти стадии обозначены лишь приблизительно, тем не менее, многие авторы отмечают именно такую последовательность действия рекламного сообщения на индивида. Отметим, что если реклама будет повторяться на много более, чем 7 раз (для конкретного человека), то она может даже снизить свою эффективность, ибо, как уже говорилось, надоест ему, вследствие чего он может принять позицию ее отрицания.

Если предположить, что реклама будет выходить 5 раз в день, то, получается, что двух дней подряд рекламного времени будет вполне достаточно для того, чтобы потенциальный потребитель услышал ее как минимум 2 раза в день. Отсюда можно сделать вывод: рекламу на радио целесообразно осуществлять 4 рабочих дня в неделю. При этом в среднем люди услышат ее 4 \* 2 = 8 раз в неделю. Далее целесообразно сделать перерыв с тем, чтобы люди отдохнули от рекламы, то есть чтобы она им не надоела. Впоследствии можно повторить рекламный проект по обозначенной выше программе.

Здесь следует, также, учесть тот факт, что люди, услышав рекламные сообщения, начнут обсуждать их в кругу своих друзей, близких. Обсуждения, как представляется, могут занять несколько дней (максимум – неделю). Поэтому на неделю можно будет сделать перерыв, а затем повторить рекламные сообщения, чтобы те, кто решится на покупку, не забыли о рекламируемой организации и её продукции.

Для начала, продолжительность рекламной акции предполагается равной 1 месяцу. То есть всего за месяц будет задействовано:

4 (дня) × 5 (мин.) × 2 (недели) = 40 мин. рекламного времени на радио, в первый месяц.

Рассчитаем затраты на радиорекламу, на основании таблицы 24.

(36 × 120) + (34 × 60) + (36 × 120) = 10 680 руб. за 5 мин. эфирного времени в день.

10 680 × 4 × 2 = 85 440 руб. за 1 месяц рекламной кампании.

Таблица 24

Расценки на рекламу на Радио «Манхэттн»

|  |  |
| --- | --- |
| Время суток, ч | Стоимость 1 сек., руб. |
| 07 - 08 | 22 |
| 08 - 11 | 36 |
| 11 - 12 | 23 |
| 12 - 14 | 34 |
| 14 - 17 | 25 |
| 17 - 19 | 36 |
| 19 - 22 | 25 |
| 22 - 00 | 9 |
| 00 - 07 | 3 |

Вторым направлением по совершенствованию сбытовой деятельности и увеличению розничного товарооборота является введение системы дисконта для розничных покупателей.

Дисконтная система – это особая программа стратегических и тактических действий с целью увеличения товарооборота и соответственно прибыли. Одна из форм ценовой стратегии, предусматривает одновременное применение различных цен на одни и те же товары, в зависимости от того, кто именно является потребителем. [30]

Стратегическая цель дисконтной системы:

привлечь большее количество клиентов

увеличить объем товарооборота

ускорить оборот

увеличить прибыль

Специалисты говорят о психологической особенности покупателя с дисконтной картой: в ее основе лежит стремление получить максимальную скидку, ради чего он готов тратить больше в данном магазине. Поэтому дисконтные программы имеют задачу не простого арифметического увеличения клиентов, а постоянную привязку клиентов к определённому магазину. [31]

Стратегическая задача дисконтной системы:

заинтересовать нового клиента

проявить повышенное внимание при обслуживании

предоставить особые скидки

увеличить количество постоянных клиентов [30].

Вместе с тем, применение дисконтной системы приведет к некоторому снижению прибыли (на средневзвешенную единицу проданного товара). Дело в том, что дисконтная система сама по себе представляет снижение в цене товара и, следовательно, снижение прибыли, так как себестоимость при этом не снижается. Кроме того, свой вклад вносит и тот факт, что дисконтные карты имеют свою стоимость, которая зависит от их тиража и цветности. В целом, чем ниже тираж и выше цветность, тем выше стоимость дисконтной карты.

Обязательным моментом является определение пороговых значений дисконтной системы. Оптимальная дисконтная системы должна совпадать с кривой спроса, то есть чем больше объем покупки, тем выше скидка (и чем ниже надбавка) и, наоборот. С помощью программы Microsoft Excel, построим кривую спроса на товары организации, то есть построим зависимость объема продаж в денежном выражении от уровня наценки. Учтем тот факт, что объем оптовых продаж в 2007 г. составил: 51 645 – 1 890 = 49 755 тыс. руб. или 49 755/51 645 × 100% = 96,3% от общего объема реализации (без НДС).

При этом оптовая наценка составляет 16%, тогда как розничная – 36,6%. Следовательно, чем выше наценка, тем ниже объем товарооборота. Отобразим кривую спроса на рис. 17.

Выручка, тыс. руб.

49 755

1 890

16 36,6 Торговая надбавка, %

Рис. 17. Кривая спроса в 2007 г.

Отметим, что в 2005-2006 гг. кривая спроса могла иметь другой вид, поэтому будем основываться на отчетных данных последнего анализируемого периода. Полученное, с помощью расчетов в Microsoft Excel, выражение кривой спроса в зависимости уровня торговой надбавки Тн выглядит следующим образом:

В = - 2323,5 Тн + 86 932

Вместе с тем, применение такой системы сопряжено с трудностями. Во-первых, далеко не все покупатели имеют столь высокий уровень экономического образования, чтобы разбираться в формулах и кривых: им понятнее и доступнее, когда имеется шкала скидок. Однако, если шкала скидок будет повторять форму кривой спроса, то она должна быть слишком структурированной (дробной), что привнесет элементы затруднений в расчетах – как покупателям, так и менеджерам организации. Поэтому дисконтная система будет состоять только из двух пороговых значений.

Конечно, кривая спроса необязательно может иметь линейный вид, нередко, как отмечается в научной литературе, она может принимать форму гиперболы [16]. Для начала, допустим, что такая кривая будет линейной. На основе этого спроектируем дисконтную систему. А впоследствии, после того, как последняя будет внедрена в практику, кривую спроса можно будет уточнить и на этой основе скорректировать дисконтную систему.

Нижнее пороговое значение для получения дисконта, будет соответствовать минимальному объему покупки, который покупатель должен сделать, чтобы воспользоваться дисконтной системой. Он должен быть сравнительно низким – для того, чтобы подавляющее большинство покупателей имели возможность пользоваться ею. Поэтому, целесообразно установить нижний порог на уровне, равном половине среднего размера покупки, то есть 2 500 руб. Если покупатель приобретает товар на эту или более высокую сумму, то ему выдается дисконтная карта. При этом все последующие суммы, на которые покупатель приобретает товар, суммируются, сохраняясь в автоматической базе данных предприятия. При достижении накопленной суммы до уровня средней стоимости одной покупки, покупатель получает возможность совершать все последующие покупки со скидкой.

**3.4 Разработка мероприятий по расширению ассортимента**

Совершенствование сбыто деятельности «БауЦентр»-Уфа, в направлении оптовых продаж предлагается осуществить посредством расширения ассортимента. По данным проведённого маркетингового анализа во 2 главе, выяснилось, что у нескольких крупных оптовых организаций, а именно ООО «Сатурн» и ООО «Марзо» существует потребность в закупке коммерческого линолеума гетерогенного типа. В связи с этим, есть смысл рассмотреть возможность ввода данной позиции в ассортимент «БауЦентра».

Таким образом, с целью заполнить выявленную товарную нишу, предлагается расширить ассортиментную линейку организации. А именно, ввести новую позицию в ассортимент – коммерческое напольное ПВХ покрытие. Коммерческий линолеум (или промышленный линолеум) отличается от бытового повышенной износостойкостью, высокими прочностными характеристиками, значительно толще всех остальных видов ПВХ-покрытий и имеет очень прочный защитный слой (0,7 мм), так как предназначен для настила в общественных помещениях с высокой эксплуатационной нагрузкой. Помимо этого коммерческие ПВХ-покрытия устойчивы к влаге, способны выдержать кратковременное воздействие бензина и даже разбавленных щелочей, не выцветают под действием прямого солнечного света. Особенности укладки этого материал позволяют изображать на полу любые рисунки, картинки, узоры и аппликации, например, стрелки-указатели или логотип компании. Срок службы такого покрытия составляет от 15 до 25 лет. Стоимость варьируется от 350 до 600 руб. за 1м2. Как правило, выпускается шириной 2 м, толщиной 1,5 мм и 2,0 мм. Выделяются два вида коммерческого линолеума: гетерогенный и гомогенный. Гетерогенный коммерческий линолеум состоит из четырех слоев, которые последовательно наносятся на основание. Верхний прозрачный слой из полиуретановой смолы - слой износа. Второй слой декоративный. Именно этот слой отвечает за расцветку и внешний вид покрытия. Третий слой - вспененный ПВХ. За счет этого слоя на поверхности создается рельеф. Четвёртый – слой ПВХ, который наносится на стекловолокно. Оно придаёт материалу эластичность и гибкость, повышает устойчивость к деформации и механическим повреждениям. *Гомогенный* (многослойный) линолеум отличается большей толщиной слоя износа, а также высокой плотностью и жёсткостью. В связи с чем и повышенной ценой. На сегодняшний день в России представлен коммерческий линолеум таких зарекомендовавших себя производителей как Tarkett – Швеция (дилеры в ближайших городах: в Москве, Санкт – Петербурге, Екатеринбурге, Уфе, Казани, Челябинске), Gerflor – Франция (дилеры в ближайших городах: Москва, Санкт – Петербург, Екатеринбург, Самара, Пермь, Волгоград), Polyflor Ltd – Великобритания (дилеры в ближайших городах: Москва, Санкт – Петербург, Екатеринбурге, Казань, Нижний-Новгород), и Armstrong – Швеция (дилеры в ближайших городах: Москва, Санкт – Петербург, Екатеринбурге, Челябинск).

Так как мы уже являемся продавцами бытового и полукоммерческого линолеума производства Armstrong, и нас устраивает политика цен и скидок поставщика, качество товара и условия поставок, поэтому рассмотрение условий и цен других поставщиков смысла не имеют.

Итак, рассмотрим условия закупа коммерческого линолеума фирмы «Armstrong», представленные в таблице 25.

Таблица 25

Цены на коммерческий линолеум «Armstrong»

|  |  |
| --- | --- |
| Коммерческий линолеум | Цена руб./М2 |
| Объём закупки до 2 тыс. м2 | Объём закупки От 2 до 5 тыс. м2 | Объём закупки От 5 до 10 тыс. м2 |
| Гетерогенный | 220 | 201 | 193 |
| Гомогенный | 295 | 270 | 246 |

Цены завода указаны без учёта доставки.

Доставку линолеума до склада в Уфе можно произвести двумя способами:

1. Закуп линолеума непосредственно на заводе «Armstrong». Товар доставляется посредством железнодорожного сообщения. Минимальная партия товара 1 вагон – это 105 рулонов линолеума (1 рулон = ширина 2 м длина 22; 22,3; 22,5 м, то есть 44; 44,6; 45 м2), то есть в среднем 4,7 тыс.м2. Стоимость доставки 12 % от стоимости заказа. Срок доставки 1 месяц со дня подтверждения заказа.

2. Произвести закуп линолеума у ближайшего дилера в городах Екатеринбург или Челябинск. Тогда к цене завода прибавляется ещё 5 %. Доставка может быть осуществлена посредством автотранспорта. Грузовая машина 20 тонн вмещает 34 рулона линолеума. Стоимость доставки с Екатеринбурга до склада в Уфе – 25 тыс. руб., с Челябинска 22 тыс. руб. Срок доставки 3 дня, с момента подтверждения заявки.

**3.5 Оценка экономического эффекта предлагаемых мероприятий**

Итак, для начала, проанализируем, какова будет эффективность радиорекламы. По результатам исследования об отношении россиян к радиорекламе, проведенного ROMIR Monitoring, в июне текущего года в крупных городах с населением более 1 млн. человек, известно что:

Почти треть россиян (29%) спокойно слушают рекламу по радио, не пытаясь переключиться на другую волну или выключить радиоприемник. Еще четверть россиян (23%) отвлекаются во время трансляции радиорекламы на другие дела, но не переключаются на другую станцию. Эти слушатели составляют костяк лояльной к радиорекламе аудитории, которую дополняют еще 10% опрошенных, которые слушают рекламу по радио с немного приглушенным звуком. Избегают и игнорируют радиорекламу в целом 26% россиян: 17% переключаются на другую волну, 6% выходят в другую комнату, 3% - выключают радио. Так как Уфа тоже является городом с численностью населения более 1 млн. человек, значит смело можно применить на практике данные этого исследования.

Теперь оценим, какое количество покупателей может быть привлечено рекламой на радио. Как уже отмечалось выше, не менее 30% населения города относятся к лояльной, к рекламе на радио, аудитории. И поэтому, можно прогнозировать, что минимум 30 % населения г. Уфы услышат рекламу «БауЦентр»-Уфа, по крайней мере, 16 раз в месяц. Это – вполне достаточно (с учетом недельного перерыва), чтобы человек, если ему действительно необходимы отделочные материалы, сосредоточился на решении о том, чтобы приобрести их именно в этой фирме. Кроме того, каждый человек в среднем общается с 5 знакомыми, близкими. Вероятность того, что человек слышал и воспринял рекламное сообщение, составляет 0,3 (так как 30% населения – что уже отмечалось выше). Вероятность того, что при обсуждении содержания этого сообщения другие люди также воспримут его, составляет (приблизительно) 0,5. Следовательно, в среднем, из 5 человек 2-3 человека дополнительно воспримут рекламное сообщение. То есть получается, что вместо одного человека рекламное сообщение могут воспринять 3-4 человека. Таким образом, в целом будет охвачено около 100 % населения г. Уфы.

Фактически выручка от реализации в 2007 г. составляла 51 645 тыс. руб. Следовательно, так как количество клиентов увеличится как минимум в 1,3 раза (30 %), в той же пропорции должен увеличиться и размер выручки, то есть прогнозируемый ее уровень должен составить 51 645 \*1,3 = 67 139 тыс. руб., то есть годовая выручка увеличится на 15 494 тыс. руб.

Полагая, что рентабельность продаж сохранится на прежнем уровне (то есть на фактическом уровне конца 2007 г., равном 10,22%, судя по таблице 1), получим, что валовая прибыль увеличится на 15 494 × 10,22% = 1 580 тыс. руб.

Однако, следует еще учесть затраты, которое понесет предприятие вследствие осуществления рекламы на радио. Как уже указывалось, они составят 85,44 тыс. руб., поэтому экономический эффект составит: 1 580 – 85,44 = 1 494 тыс. руб.

Отметим, что, это – минимальное значение экономического эффекта. Так как присутствует значительный резерв роста численности покупателей. Проанализировав объём розничных закупок за 2007 г., который составил 1 890,54 тыс. руб., при средней наценке 36 %. Следовательно, в месяц около 150-160 тыс. руб., если учесть, что средняя разовая закупка розничного покупателя около 5 000 руб., значит, в месяц магазин посещают где-то 30 человек - в год около 300 человек – это очень мало, поэтому в будущем, после проведения рекламной кампании, следует ожидать значительного прироста объема розничного товарооборота.

Теперь проведем расчет экономического эффекта от внедрения дисконтной системы. Экономический эффект от этого обусловлен тем, что применение дисконтной системы будет способствовать притоку большего числа покупателей и, тем самым, будет увеличиваться выручка и, соответственно, прибыль.

Прежде, чем рассчитывать расходы на внедрение дисконтной системы, целесообразно узнать, каково будет число покупателей в прогнозируемом периоде (2008 г.) Как уже говорилось выше, в среднем в месяц в организацию обращаются 30 розничных покупателей, то есть один человек в день (по розничной продаже). Целесообразно увеличить их количество, для чего предлагается использовать рекламу на радио. В связи с тем, что количество розничных покупателей увеличится в 1,3 раза, запланированное число дисконтных карт следует также увеличить в 1,3 раза, то есть оно составит 1,3 × 300 = 390 шт. Следовательно, объем их покупок в 2008 г. составит 390 × 5 =1 950 тыс. руб.

Используя полученное выше выражение кривой спроса В = - 2323,5 Тн + 86 932, рассчитаем торговую надбавку:

Тн = (86 932 – 1 950)/2 323,5 = 36,5%.

То есть снижение торговой надбавки (размер скидки) незначительно и составляет 36,6 - 36,5 = 0,1%. Однако, принимая во внимание тот факт, что при больших размерах торговой надбавки эластичность спроса значительно ниже, чем при малых, следует ожидать, что фактически будет наблюдаться более низкое значение расчетного уровня торговой надбавки. Также, следует учитывать, тот факт, что, обычно, скидки менее 5 % не интересны покупателям и, следовательно не стимулируют их на дальнейшие покупки в определённом магазине. С учетом вышесказанного примем размер минимальной скидки, равным 5 %.

Теперь определим среднюю сумму, которая должна скопиться на дисконтной карте каждого средневзятого розничного покупателя, чтобы он мог получить скидку второго уровня.

Фактически, каждый покупатель может приобрести товаров за год на сумму 50 тыс. руб. и выше. Поэтому и верхний порог предполагается установить равным этой сумме. При увеличении размера скидок розничные покупатели чаще станут обращаться за покупками именно в данную организацию, а не в торгующие организации – посредники (которые, фактически, приобретают товар в той же организации с целью перепродажи).

В 2007 г. объем выручки, полученной от торгующих организаций, составил 35 786 тыс. руб. (53%, в соответствии с рис. 4). Если бы товар на эту сумму был бы продан исследуемой организацией непосредственно розничным покупателям, то оно могло бы получить существенную прибыль.

В самом деле, оптовым торгующим организациям товар в 2007 г. продавался с надбавкой 16%, а для розничных надбавка была бы выше. Она бы составила:

Тн = (86 932 – 35 786)/2 323,5 = 22%.

Таким образом, для крупных розничных покупателей, у которых сумма на дисконтной карте накопится выше, чем 50 тыс. руб., скидка может быть установлена в размере 36,6 – 22 = 16,6%. Но, всё же, для удобства расчетов установим максимальную скидку равной 15 %. Такая скидка, окажет мощный стимулирующий эффект: число подобных покупателей увеличится, увеличится и объем покупок каждого покупателя.

Принимая во внимание, что средний размер покупки одного покупателя при этом составит не менее: 50/2 = 25 тыс. руб., а также тот факт, что число основных конкурентов предприятия равно 11, получим, что число розничных покупателей увеличится приблизительно на: 35 786/(25× (11+1)) = 120 чел.

Итого, на первом этапе усовершенствования сбытовой политики, число розничных покупателей составит 390 + 120 = 510 чел. Следовательно, потребуется, во-первых, 510 дисконтных карт первого уровня. Предположим, что из этих 510 человек, по крайней мере, половина будет делать покупки на сумму более 50 тыс. руб., то есть потребуется еще 510/2 = 255 карт второго уровня или всего 510 + 255 = 765 дисконтных карт.

А теперь, рассчитаем средние затраты на изготовление дисконтных карт на основании расценок приведённых в таблице 26.

Для трехцветной печати и при расчетном количестве карт стоимость за одну карту составит 14,2 руб., а за весь объем выпуска, соответственно: 14,2 × 765 = 10 863 руб. или 10,9 тыс. руб.

Предполагается, что из 510 покупателей каждый получит дисконтную карту, по крайней мере, первого уровня (средний размер их покупки составит 2,5 тыс. руб.). А карту второго уровня (в течение 2008 года) получит не менее половины из них, то есть 255 чел. С учётом предоставленных скидок, розничный товарооборот за 2008 год вырастет не менее, чем на: 2,5 × 510 × (100% - 5%) + 50 ×255 × (100% - 15%) – 300 × 5 = 10 549 тыс. руб.

Таким образом, ежемесячный розничный товарооборот будет составлять в среднем 800 тыс. руб.

Таблица 26

Средние расценки на изготовление дисконтных карт

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | *ТИРАЖ, шт.* | *Ламинированная с двух сторон пластиковая карта* |  |  |
| *Цветность/ цена за штуку (руб.)* |
| *1+0* | *1+1* | *2+1* | *3+1* | *4+1* | *4+4* | *Дополнительный цвет* |
| 150 | 14,75 | 19,70 | 22,00 | 24,60 | 27,10 | 30,70 | 2,30 |
| 300300 | 13,60 | 15,90 | 18,50 | 20,85 | 22,00 | 25,80 | 1,70 |
| 500 | 12,15 | 14,20 | 15,05 | 16,50 | 17,35 | 19,70 | 1,40 |
| 1 000 | 11,00 | 12,75 | 14,20 | 14,75 | 15,90 | 17,65 | 0,85 |
| 3 000 | 7,80 | 8,65 | 10,10 | 10,70 | 11,55 | 12,70 | 0,55 |
| 5 000 | 7,20 | 7,40 | 7,60 | 7,80 | 8,65 | 9,80 | 0,30 |

Примерные затраты на себестоимость продукции будут равны (товарооборот, руб. – % торг. надбавка): 10 549 – (16 % + 15 %) = 7 278, 80 тыс.руб.

Рост издержек обращения (кроме заработной платы) также, предположим, увеличится пропорционально, то есть на 10 549 × 8,31% = 876, 62 тыс. руб.

Итак, совокупное увеличение затрат составит: 876, 62 + 7 278, 80 + 10,9 ≈ 8 166 тыс. руб.

Таким образом, экономический эффект от внедрения дисконтной системы будет равным: 10 549 – 8 166 = 2 383 тыс. руб.

Общий экономический эффект от организации рекламы на радио и внедрения дисконтной системы в виде прироста прибыли от реализации будет равен: 1 494 + 2 383 = 3 877 тыс. руб.

Далее рассчитаем экономический эффект от внедрения мероприятия, направленного на совершенствование оптового оборота, а именно введения новой позиции в ассортимент организации «БауЦентр» - коммерческого линолеума.

Как уже говорилось выше, доставку линолеума до склада в Уфе можно произвести двумя путями: напрямую с завода «Armstrong», посредством железнодорожного сообщения и произвести закупку линолеума у ближайшего дилера в городах Екатеринбург или Челябинск.

Рассмотрим все варианты доставки и рассчитаем входную цену на линолеум:

Цена с учётом доставки с завода будет равной:

105 рулонов × 44,6 м2 = 4 683 м2

4 683 м2 × 201 руб. = 941 283 руб.

941 283 руб. + 12% = 1 054 236,90 руб.

1 054 236,90 руб. / 4 683 м2 = 225,12 руб. / м2

Цена, с учётом доставки от дилера в г. Екатеринбурге:

34 рулона × 44,6 м2 = 1 516,40 м2

1 516,40 м2 \* 231 руб. = 350 288,40 руб.

350 288,40 руб. + 25 000 руб. = 375 288,40 руб.

375 288,40 руб. / 1 516,40 м2 = 247, 49 руб.

Цена, с учётом доставки от дилера в г. Челябинск:

34 рулона × 44,6 м2 = 1 516,40 м2

1 516,40 м2 \* 231 руб. = 350 288,40 руб.

350 288,40 руб. + 22 000 руб. = 372 288,40 руб.

372 288,40 руб. / 1 516,40 м2 = 245, 51 руб.

Так как, выявленная минимальная потребность в коммерческом покрытии гетерогенного типа составляет 2,5 тыс.м2 (ООО «Сатурн» 1,5 тыс. м2 + ООО «Марзо» 1 тыс. м2 – минимальная месячная потребность), завозить объём меньше требуемого смысла не имеет – значит доставка автотранспортом автоматически отпадает. Остаётся один вариант – заказывать с завода по цене 225,12 руб. за м2.

Произведём расчет экономического эффекта от ввода новой позиции в ассортимент исследуемой организации.

Известна потребность потенциальных покупателей данного товара – от 2,5 тыс.м2 до 3,5 тыс.м2, то есть наверняка в среднем в месяц объём продажи новой позиции ассортимента составит не менее 3 тыс. м2. На сегодняшний день минимальные оптовые цены у перепродавцов по г. Уфе, предлагаемые на коммерческий линолеум 318 руб. за м2. Как уже говорилось выше ООО «Сатурн» и «Марзо» являются торгующими организациями. Следовательно, для того чтобы они могли продавать линолеум по конкурентоспособным ценам мы предлагаем этим клиентам цену 270 руб. за м2 с условием закупки товара в объёме не меньше 1 тыс. м2. Таким образом, в первый месяц продажи новой позиции, товарооборот возрастёт как минимум на: 3 × 270 = 810 тыс. руб.

Торговая наценка составит: 270/225,12 × 100 % = 19,9 %

Остаток линолеума на складе составит 1 683 м2. С учётом того, что «БауЦентр» работает со многими строительными организациями, которым ранее не предлагался товар данного вида, то с большой уверенностью можно предположить, что оставшийся объём также успешно будет продан по цене не менее 318 руб. за м2. Таким образом, за первый месяц, после ввода новой позиции – коммерческого линолеума, в ассортимент организации, минимальная выручка составит: 810 × 19,9 % = 161, 20 тыс. руб.

Рассчитаем выручку от продажи остатка линолеума строительным организациям:

1 683 × 318 = 535, 20 тыс. руб.

318/225, 12 × 100 = 41 %.

535, 20 ×41 % = 219, 40 тыс. руб.

Следовательно, в 2008 г. можно ожидать, что экономический эффект составит: 161, 2 + 219, 40 × 12 = 4 567 тыс. руб.

Итак, с учётом всех предложенных выше мероприятий по совершенствованию сбытовой политики и увеличению товарооборота, ожидаемый совокупный экономический эффект составит: 4 567 + 3 877 = 8 444 тыс. руб.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Функционирование компании на принципах маркетинга имеет свои особенности, связанные, прежде всего с тем, что компания взаимодействует со своим внешним окружением, на которое она повлиять практически не в состоянии. Поэтому успех деятельности фирмы в полной мере зависит от рыночных условий. Со своей стороны компания может только измениться внутренне, «подстроиться» под нужды и составляющие рынка. Сейчас, когда рынок постоянно растёт, увеличивается количество, как продавцов, так и покупателей, становится все сложнее отыскать друг друга. Именно для облегчения этой задачи служит система маркетинговых мероприятий в организации.

Система сбыта товара – ключевое звено маркетинга. Проблемы управления сбытовой деятельностью организации имеют комплексный характер. Решение этих проблем непосредственно связано с эффективным управлением компанией в целом. Основным регулирующим фактором формирования ресурсного потенциала торговой организации является товарооборот. Объем и структура товарооборота определяет требования к объему, составу и эффективности использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов организации. Также, основными экономическими показателями, характеризующими результаты коммерческой деятельности торговых предприятий, выступают валовой доход, другие доходы, издержки обращения, прибыль и рентабельность.

Эти показатели в полной мере отражают эффективность работы торгового предприятия, показывают перспективы развития его в ближайшем будущем.

Своевременный анализ и прогноз, экономических показателей приведёт в будущем к стабильному росту и развитию торгового предприятия, максимизации прибыли, сокращению издержек обращения и увеличению темпов развития.

В результате проделанной работы по анализу и совершенствованию сбытовой деятельности торговой организации «БауЦентр» -Уфа были решены следующие задачи:

Изучены теоретические основы организации сбытовой деятельности;

Произведён анализ основных организационно – экономических показателей работы организации за 2005-2007 гг.;

Произведён комплексный анализ сбытовой деятельности организации;

Исследована возможность увеличения показателей товарооборота;

Выявить проблемы и недостатки организации сбытовой деятельности;

Разработаны направления совершенствования сбытовой деятельности организации «БауЦентр» -Уфа.

По результатам изучения теоретических основ организации сбыта, анализа организационно-экономической деятельности организации «БауЦентр» -Уфа и разработки мероприятий по совершенствованию её сбытовой деятельности, можно сделать следующие выводы:

Сбытовая деятельность организации – неотъемлемая часть маркетинговой деятельности и представляет собой систему товарно-денежного обмена между субъектами рынка сбыта, посредством каналов распределения (прямых, косвенных или смешанных). Основополагающим фактором эффективной деятельности организации является грамотное управление элементами сбыта. Выделяют пять таких элементов – это стратегия, партнёры, ценообразование, логистика и контроль.

На сбыт постоянно воздействуют маркетинговые факторы, которые могут быть управляемыми и неуправляемыми (например, цена, ассортимент, каналы сбыта, персонал, потребители, конкуренты, экономические, политические и социальные элементы внешней среды).

Организация сбытовой политики различается в зависимости от типа продукции, формы торговли. Неотъемлемой частью сбытовой деятельности являются маркетинговые коммуникации или по другому комплекс средств стимулирования – это реклама, персональные продажи, стимулирование сбыта и связи с общественностью.

В ходе проведённого анализа основных экономических показателей деятельности выявлено, что наиболее эффективным и рентабельным был 2006 год. Товарооборот организации, соответственно и выручкаувеличились, по сравнению с 2005 г., на 113,5 %. В 2007 г. данные показателитоже изменились в положительную сторону, прирост составил 123,43%. Рентабельность продаж увеличилась с 6,5% до 11% (темп роста к 2005 г. составил 169, 23%), Рентабельность по чистой прибыли такжеувеличилась с 4,62 % до 10,33% (темп рост к 2005 г. 223,59%) в 2006 г. Проведенный анализ позволяет сделать вывод об увеличении темпов роста товарооборота, реализуемого за счёт эффективно проводимой маркетинговой политики – эффективно сбытовой деятельности, постоянной работы менеджеров над расширением рынков сбыта, конкурентоспособными условиями работы, ценами и товарным ассортиментом, а также за счёт регулярной рекламной кампании.

При анализе деятельности отдела сбыта были выявлены некоторые организационные проблемы отдела продаж такие как: в организации не разработаны положения об отделах и должностные инструкции и по этой причине, наблюдается нечеткое разделение функций между сотрудниками отдела сбыта; недостаточное внимание уделяется претензиям клиентов по отгрузке, браку и пересорту товара; отсутствует разделение ответственности за наличие остатков товара по группам ассортимента. Но в целом можно сказать, что отдел продаж «БауЦентра» справляется с поставленными перед ним задачами. А при устранении выявленных слабых сторон отдела продаж, в максимальной степени реализуется выполнение основных его задач и функций, что благоприятно отразится на работе организации в целом.

В ходе проведённого АВС/XYZ анализа можно сделать вывод, что организация «БауЦенр» - Уфа обладает преимуществом в ценах по таким основным позициям своего ассортимента, как – напольные покрытия, сантехнические изделия, настенные и потолочные покрытия, за счёт которых и делается большая часть товарооборота.

6. По результатам исследования конкурентов выявились три группы основных конкурентов: сильные конкуренты - ООО «ТоргСервис Уфа» , ООО «Сантехсбыт» , ООО ТД «Радуга»; Конкуренты – клиенты ООО «Сатурн», ООО «МТС Сантехника», ООО «Марзо» и слабые конкуренты - ООО «Вариант», ООО «IMG», ООО «Комфорт» и «Строй Арсенал».

В ходе анализа потенциальных клиентов и их потребностей выявлена востребованная позиция, отсутствующая в ассортиментной линейке «БауЦентра» - коммерческий линолеум.

7. Произведён анализ факторов, характеризующих использование трудовых и материальных ресурсов и влияющих на объём товарооборота. Расчеты показали, что оба фактора действовали на объем товарооборота как положительно, так и отрицательно.

8. Был построен прогноз товарооборота на 2008 год, с учётом сезонного коэффициента. На основании фактических данных за 36 периодов прогнозируемый объём товарооборота на 2008 год составил 70 881 тыс. руб.

9. Были выявлены резервы повышения показателей товарооборота и, соответственно, прибыли организации. С целью совершенствования сбытовой деятельности и, соответственно, увеличения товарооборота, были предложены мероприятия по дополнительному стимулированию розничных покупателей посредством радио рекламы и введения в системы дисконта. В оптовом направлении, предложено расширить ассортимент организации, за счёт новой, востребованной позиции – коммерческого ПВХ покрытия

Как известно главная цель функционирования коммерческой организации это получение прибыли. И если организация способна покрывать свои расходы и получать прибыль, значит – она работает эффективно. На сегодняшний день организацию «БауЦентр»-Уфа можно назвать успешной во всех смыслах этого слова. За время своей работы, с апреля 2004 года, уфимский филиал занял одну из лидирующих позиций на рынке строительных и отделочных материалов. В целом деятельность компании является прибыльной, и, кроме того, в наличии имеются резервы увеличения рентабельности.

Говоря обобщённо, о работе филиала, наблюдается тенденция роста, обороты увеличиваются, соответственно и прибыль возрастает, можно говорить о том, что компания работает эффективно, то есть окупает свои расходы и приносить прибыль. Несмотря на улучшение экономических показателей деятельности торгового предприятия имеют место резервы повышения прибыли и рентабельности, в частности, посредством совершенствования действующей системы сбыта. Поэтому, можно предположить, что выполнение рекомендаций и мероприятий, разработанных в данной выпускной квалификационной работе, поможет организации «БауЦентр»-Уфа, существенно повысить эффективность сбытовой деятельности и, главное, увеличить товарооборот.

**СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Афанасьев М. П. Маркетинг - стратегия и практика фирмы. - М.: Финстатинформ, 2003. - 104 с.
2. Балабанова Л. В. Оптовая торговля: маркетинг и коммерция. - М.: Экономика, 2003. - 207с.
3. Басовский Л.Е. Маркетинг. – М.: ИНФРА-М, 2006. - 219с.
4. Богатин Ю.В. Экономическая оценка качества и эффективности работы предприятия. – М.: Стандартов, 2001. - 400 с.
5. Болт Г. Дж. Практическое руководство по управлению сбытом. — М.: Экономика, 2001. – 238 с.
6. Виханский О.С., Наумов А. И. Менеджмент. – М.: Экономистъ, 2003. – 528 с.: ил.
7. Горфинкель В. Я., Швандар В. Я., Экономика организаций (предприятий). – М: ЮНИТИ – ДАНА, 2006. - 608 с.
8. Джеймс К. Ван Хорн, Джон М. Вахович, Основы финансового менеджмента. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2003. – 403 с.
9. Дихтль Е. Практический маркетинг. - М.: Омега-Л, 2002. - 254 с.
10. Засорина Т., Штернлит Н. Поведение потребителей при выборе магазина для покупки строительных и отделочных материалов\\ Практический маркетинг. 2006. № 9. С. 45-48
11. Калька Р. Мэссен А. Маркетинг.– М.: Омега-Л, 2007. – 128 с. Ил., табл.
12. Каплина С.А. Технология торговли. - Ростов н/Д: Феникс, 2007. – 441с.
13. Кондрашов В.М. Менеджмент продаж.– М.:Вузовский учебник, 2007.–279 с.
14. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент. – СПб.: ПИТЕР, 2002. – 900с.
15. Кузин Б., Юрьев В, Шахдинаров Г. Методы и модели управления фирмой. – СПб: Питер, 2001. – 432 с.: ил.
16. Лебедева С.Н., Казиначикова Н.А, Гавриков А.В. Экономика торгового предприятия.- Мн.: Новое знание, 2005.- 240 с.
17. Лопатина И.М., Золкина З.К. Основы анализа финансового состояния предприятия. – Ярославль, 2001. - 300 с.
18. Мильнер Б.З. Теория организации. - .М.: ИНФРА-М, 2004. – 648 с.
19. Осипова Л.В., Синяева И.М. Основы коммерческой деятельности. — М.: Бином, 2005. – 236 с.
20. Савенкова Т.И. Основы практического маркетинга. – М.: Экономистъ, 2007.– 136с.
21. Селезнева Н.Н., Ионова АФ., Финансовый анализ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 479 с.
22. Хисрик Р. Д. Торговля и менеджмент продаж.– М.:Экономистъ, 2003.–342 с.
23. Хильмар Й. Фольмут, Инструменты контроллинга от А до Я. - Финансы и Статистика, 2003 г. – 382 с.
24. Шелобаев С.И. Математические методы и модели в экономике, финансах, бизнесе.-М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 367 с.
25. Шермет А.Д., Сайфулин Р.С., Негашев Е.В. Методика финансового анализа. – М.: ИНФРА – М, 2000. – 452 с.
26. http: //www.aup.ru
27. http://www.aup.ru/books/i005.htm
28. http://www.businessvoc.ru
29. http://www.marketing.spb.ru
30. http://www.siora.ru
31. http://www.marketing.spb.ru
32. http://www.radiodom.ck.ua
33. http://www.my-market.ru