ГОУВПО «МОРДОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ИМЕНИ Н.П. ОГАРЕВА»

Факультет

Кафедра

КУРСОВАЯ РАБОТА

**Управление системой распределения продукции (на примере ООО «Электротехмаркет»)**

Автор курсовой работы

Специальность

Обозначение курсовой работы

Руководитель работы

Оценка: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Саранск 2009

ГУВПО МОРДОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ИМЕНИ Н.П.ОГАРЕВА

факультет

Кафедра

**ЗАДАНИЕ НА КУРСОВУЮ РАБОТУ**

1 Тема: Управление системой распределения продукции (на примере ООО «Электротехмаркет»).

2 Срок представления работы к защите \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

3 Исходные данные для научного исследования: учебно-методическая литература, статистическая и финансовая отчетность предприятия

4 Содержание курсовой работы:

4.1 Управление системой распределения продукции в системе сбытовой деятельности

4.1.1 Система распределения продукции – понятие, виды, состав

4.1.2 Условия и методы выбора системы распределения продукции

4.1.3 Процесс управления системой распределения продукции на предприятии

4. 2 Практика управления системой распределения продукции в ООО «Электротехмаркет»

4. 2.1 Анализ основных направлений сбытовой деятельности предприятия

4.2.2 Особенности организации управления системой распределения продукции в ООО «Электротехмаркет»

4.2.3 Оценка существующей системы распределения в ООО «Электротехмаркет»

4.3 Совершенствование управления систнмой распределения продукции в ООО «Электротехмаркет»

4.3.1 Совершенствование организации распределения продукции предприятия

4.3.2 Развитие системы распределения продукции

5 Расчетно-графическая часть: таблицы, схемы

6 Приложения: А, Б, В, Г, Д

Руководитель работы \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Задание принял к исполнению\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Содержание**

Введение

1 Управление системой распределения продукции

1.1 Система распределения продукции – понятие, виды, состав

1.2 Условия и методы выбора систем распределения продукции

1.3 Процесс управления системой распределения продукции на предприятии

2 Практика управления системой распределения продукции в ООО «Электротехмаркет»

2.1 Анализ основных направлений сбытовой деятельности предприятия

2.2 Особенности организации управления системой распределения продукции в ООО «Электротехмаркет»

2.3 Оценка существующей системы распределения в ООО «Электротехмаркет»

3 Совершенствование управления системой распределения продукции в ООО «Электротехмаркет»

3.1 Совершенствование организации распределения продукции предприятия

3.2 Развитие системы распределения продукции

Заключение

Список использованных источников

Приложение А

Приложение Б

Приложение В

Приложение Г

Приложение Д

**Реферат**

Курсовая работа содержит 79 страниц, 3 главы, 4 таблицы, 7 рисунков, 54 литературных источников.

РАСПРЕДЕЛЕНИЕ, СИСТЕМА РАСПРЕДЕЛЕНИЯ, ПЛАНИРОВАНИЕ, УПРАВЛЕНИЕ, ВЕРТИКАЛЬНЫЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ СИСТЕМЫ, ГОРИЗОНТАЛЬНЫЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ СИСТЕМЫ, МНОГОКАНАЛЬНАЯ СИСТЕМА РАСПРЕДЕЛЕНИЯ, ПОСРЕДНИКИ, ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНИЯ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ.

Объектом исследования являются система распределения продукции в ООО «Электротехмаркет».

Цель работы - разработать предложения по эффективному управлению системой распределения продукции в ООО «Электротехмаркет».

В процессе работы используются логический и структурно -функциональный анализ, методы наблюдения, сопоставления, статистические методы и методы экономико-математического моделирования.

В результате исследования изучена система распределения, определены объекты, субъекты и основные этапы управления системой распределения в ООО «Электротехмаркет», предложены методы формирования более эффективной системы распределения продукции.

Область применения - в практике работы ООО «Электротехмаркет», а также в деятельности предприятий машиностроительного комплекса Республики Мордовии.

**Введение**

В условиях рыночной экономики любое предприятие особое внимание уделяет проблеме оптимизации процесса движения товара к потребителю. В конечном счете, от результатов реализации продукта зависит успех всей ее производственной деятельности и завоевание своего сектора на рынке. Иногда при почти одинаковых характеристиках продукта предприятие может обойти конкурентов именно на этом этапе, сумев лучшим образом реализовать свой продукт. Данный вид деятельности в комплексе маркетинга называется распределением продукции.

Современные экономические отношения, динамическое развитие научно - технического прогресса и конкуренции ставят систему распределения продукции в первый ряд важнейших функций, обеспечивающих эффективное функционирование предприятия, во многом определяют его гибкость в изменяющейся внешней среде. Нет никакого сомнения в том, что именно коммерческий аппарат и управляющие по сбыту, в конечном счете, обращают общие время, деньги и усилия в заказы для предприятий. И хотя из этого вовсе не вытекает, что распределение является наиболее важной функцией, следует, тем не менее, признать, что его недостаточная эффективность ставит под угрозу существование организации в целом.

Роль, выполняемая сбытом в рыночной экономике, кардинально отличается от прежней «спокойной», но неэффективной роли системы распределения продукции в командно - административной экономике. Российские предприятия являются наиболее уязвимыми в вопросах распределения продукции, так как применявшаяся долгое время система госзаказов является неэффективной на современном этапе в Российской Федерации (хотя в большинстве западноевропейских государств и США контракт с государством считается наиболее выгодным и надежным), особенно сказывается отсутствие опыта работы на международном рынке. Актуальность решения данных проблем обусловила выбор темы курсовой работы.

Основной целью курсовой работы является изучение теоретических аспектов распределения продукции, практики управления системой распределения, а также разработка предложений по совершенствованию системы распределения на исследуемом предприятии. В соответствии с данной целью в работе поставлены следующие задачи:

- изучить содержание и основные этапы формирования и управления системой распределения продукции;

- проанализировать процесс распределения продукции в ООО «Электротехмаркет»;

- исследовать технологию управления системой распределения продукции в 000 «Электротехмаркет»;

- рассмотреть организацию управления распределением товаров на предприятии;

- обосновать предложения по совершенствованию управления системы распределения продукции.

Объектом исследования является система распределения продукции на предприятии. Предмет исследования - процессы организации и управления в 000 «Электротехмаркет».

Теоретико-методологической основой исследования послужили работы зарубежных и отечественных экономистов, специалистов в области управления маркетингом и сбытом, публикации периодической печати, данные статистической текущей отчетности ООО «Электротехмаркет» по теме исследования.

В процессе исследования использованы методы логического анализа и синтеза, структурно - функционального анализа, а так же методы наблюдения, сопоставления и экспертных оценок, монографический.

**1. Управление системой распределения продукции**

**1.1 Система распределения продукции – понятие, виды, состав**

В развитой рыночной экономике эффективное управление системой распределения продукции является одним из важнейших факторов успешного решения основной проблемы товарного производства - реализации продукции. На нынешнем этапе развития современной экономики эффективное управление системой распределения становится залогом успешного решения этой проблемы, а с точки зрения хозяйственного механизма - важным звеном в системе связей между товаропроизводителем и потребителем.

Прежде чем начать изучение системы распределения продукции, нужно изучить каналы распределения т.к. они лежат в ее основе.

На наш взгляд наиболее полное определение канала распределения дает Ф.Котлер. Канал распределения - это совокупность независимых организаций, участвующих в процессе продвижения товара или услуги от производителя к потребителю, который использует этот товар или услугу либо непосредственно, либо для производства на их основе других товаров и услуг [23, с.399].

Существует четыре класса посредников, которые могут быть включены в канал распределения:

- оптовые торговцы - посредники, осуществляющие продажу товаров другим продавцам. Закупая товары у производителей, они их хранят и перепродают небольшими партиями розничным продавцам, оказывая им дополнительные услуги. Находясь к клиентам ближе, они способны обеспечить быстрые поставки.

- розничные торговцы - это торговцы, которые продают товары и услуги непосредственно конечным пользователям для удовлетворения их личных потребностей. Они приобретают право собственности на продаваемые товары и их вознаграждение равно торговой наценке.

- агенты и брокеры - посредники, которые не становятся собственниками товара, но ведут коммерческие переговоры от имени поставщика или клиента. Их вознаграждением являются комиссионные (посреднические), рассчитанные исходя из объема продаж и их сложности.

- еще одним крупным классом посредников являются коммерческие компании, оказывающие фирмам услуги, в сфере сбыта, не связанные с покупкой и продажей. Сюда входят фирмы обеспечивающие транспортирование, хранение товара, рекламу, исследование рынка, финансовое посредничество, страхование. Такие посредники участвуют в работе канала сбыта по мере необходимости и вознаграждаются путем комиссии при фиксированных платежах.

К более мелким посредникам производителей относятся:

- доверенные торговые представители. Они совершают сделки от имени и по поручению своей фирмы на основании договора - поручения с указанием его полномочий;

- комиссионеры подыскивают партнеров, опираясь на свой авторитет, заключают контракт от своего имени, но за счет фирмы, отвечают за убытки;

- дистрибьюторы (оптовики) торгуют полностью от своего имени, и сами заключают договора, как с продавцами, так и с покупателями. Изучают рынок, рекламу, склады. Они же устанавливают цены и занимаются сервисом продукции.

- дилеры - независимые мелкие предприниматели, реализуют продукцию, покупают у генерального агента в свою собственность, сохраняя марку фирмы. Продают отдельным покупателям и ведут гарантийный и постгарантийный сервис.

По числу посредников рассматривают разные уровни канала распределения. Уровень канала распределения - это любой посредник, который выполняет ту или иную работу по приближению товара и права собственности на него к конечному покупателю.

Существует два основных базисных типа каналов распределения:

- прямые каналы распределения связаны с перемещением товаров и услуг от производителя к потребителю без использования независимых посредников и называются каналами нулевого уровня (рисунок 1.1). Они чаще всего используются производителями, которые хотят контролировать всю свою маркетинговую программу, стремятся к тесному контакту с потребителями и располагают ограниченными целевыми рынками;

Производитель

Потребитель

Рисунок 1.1 – Каналы нулевого уровня

- косвенные каналы распределения связаны с перемещением товаров и услуг от производителя к независимому участнику товародвижения, а затем к потребителю. Они обычно привлекают производителей, которые чтобы увеличить свои рынки объемы сбыта, согласны отказаться от многих сбытовых функций и расходов и соответственно, от определенной доли контроля над каналами распределения и контактов с потребителями (рисунок 1.2). Данные каналы товародвижения многоуровневые.

Различают следующие их виды:

а) одноуровневый канал включает в себя одного посредника. На потребительских рынках этим посредником обычно бывает розничный торговец, а на рынках товаров промышленного назначения им нередко оказывается агент по сбыту или брокер;

б) двухуровневый канал включает в себя двух посредников. На потребительских рынках такими посредниками обычно становятся оптовый и розничный торговцы, на рынках товаров промышленного назначения это могут быть промышленный дистрибьютор и дилеры;

в) трехуровневый канал включает в себя трех посредников [18, С. 209].

Каналы одноуровневые

Производитель

Розничный торговец

Потребитель

Производитель

Торговый агент

Потребитель

Каналы двухуровневые

Производитель

Производитель

Потребитель

Потребитель

Торговый агент

Дистрибьютор

Дистрибьютор

Оптовый торговец

Канал трехуровневый

Производитель

Потребитель

Оптовый торговец

Розничный торговец

Мелкооптовый торговец

Рисунок 1.2- Многоуровневые каналы распределения

Прямой канал считается выгодным, когда:

- количество продаваемого товара достаточно велико и предоставляется возможность оправдывать расходы на прямой сбыт;

- потребители расположены на относительно небольшой территории (концентрация рынка потребителей) и их немного;

- товар требует высокоспециализированного сервиса;

- имеется достаточная сеть собственных складов на рынках, где фирма реализует свой товар;

- цена часто колеблется;

- производитель сохраняет жесткий контроль над ценами, объемами сбыта, политикой стимулирования сбыта;

- стирается грань между товаром и услугой и производитель начинает больше зарабатывать на послепродажном обслуживании [52, с. 93].

В целом около 40 % товарооборота на западе приходится на долю прямых продаж: через отделения и сбытовые организации производителей, демонстрационные залы, с помощью коммивояжеров, или с использованием каталогов [7, с. 114].

Услуги посредника оправданы, если:

- рынок горизонтален и требуется создание мощной сбытовой сети, а средств собственных для этой цели не достаточно;

- рынок разбросан географически;

- велики транспортные расходы;

- плохо изучен рынок;

- поставки осуществляются малыми партиями и с большой частотой [52,с .94].

Каналы распределения характеризуются длиной, шириной и структурой. Длина - число независимых участников канала распределения. Если фирма сокращает длину канала, приобретая компанию на другом этапе распределения, имеет место вертикальная интеграция. Это позволяет фирме получить большую независимость, обеспечить снабжение, сократить расходы на посредников, контролировать каналы сбыта и координировать срок прохождения товаров через них.

Ширина канала определяет количество независимых участников на любом этапе распределения. При узком канале, производитель продает продукцию, через несколько участников сбыта. При широком канале через несколько посредников.

Структура канала распределения продукции определяется соотношением между объемами прямых продаж и продаж через посредников.

Совокупность каналов распределения, где описывается тип взаимодействия между участниками и определяется число каналов распределения получило название системы распределения продукции.

Существуют следующие виды систем распределения:

В зависимости от типа отношений различают:

* традиционное маркетинговое распределение;
* вертикальные маркетинговые системы распределения;
* горизонтальные маркетинговые системы распределения:
* многоканальные маркетинговые системы распределения.

*Традиционная система распределения* включает независимых производителей, оптовых и розничных торговцев, каждый из которых самостоятельно действует на рынке, исходя из своих интересов. Например, максимизирует свою прибыль без учета возможности получения максимальной прибыли для данного канала как целого, (рисунок 1.3)

Рисунок 1.3. Традиционная система сбыта: Р - рынок, свободные рыночные отношения

*Вертикальная маркетинговая система* - ВМС - предполагает такие отношения между участниками канала распределения, когда производители, оптовые и розничные торговцы действуют как единая система. Один из членов канала либо является владельцем других, либо имеет контракты с ними, либо обладает достаточной силой для обеспечения полного сотрудничества. Выделяют корпоративные ВМС и договорные ВМС (рисунок 1.4).

Рисунок 1.4. Вертикальная система сбыта: *а* - корпоративная; б - договорная; *в* - косвенного влияния;: р - рынок, свободные рыночные отношения; д - договор, соглашение

*Корпоративная вертикальная маркетинговая система* объединяет последовательные стадии производства и распределения под одним владельцем, который осуществляет общее руководство каналом.

*Договорная вертикальная маркетинговая система* состоит из независимых производственных и распределительных организаций разных уровней системы, связанных договорными отношениями в целях большей экономии или лучших коммерческих результатов, чем это можно было бы получить, действуя в одиночку. Договорные вертикальные системы бывают трех типов: добровольные сети под эгидой оптовиков, кооперативы розничных торговцев и франшизные организации.

*Добровольная сеть под эгидой оптовика -* договорная вертикальная маркетинговая система, в которой оптовик организует добровольные цепи независимых розничных торговцев с целью помочь им в конкуренции с крупными распределительными сетями.

*Кооператив розничных торговцев* - группа независимых розничных торговцев или магазинов розничной торговли, объединившихся для централизованных совместных закупок, ведения общего складского хозяйства и проведения общей политики в области закупок и продвижения продукта. Члены кооператива закупают большинство товаров через кооператив, планируют совместную рекламную кампанию. Прибыль каждого члена пропорциональна объему сделанных им закупок. Через кооператив могут производить закупки также и розничные торговцы, не входящие в его состав, однако они не имеют своей доли в прибыли кооператива.

*Франшизная организация* - договорная вертикальная маркетинговая система, в которой участник канала, именуемый держателем привилегий, объединяет несколько этапов производственно-распределительного процесса. В основе деятельности договорной вертикальной маркетинговой системы данного типа лежит метод организации производственно-сбытовой деятельности, именуемый франшизой/

*Франшиза* - контрактная ассоциация производителя, оптовой или сервисной организации и независимых бизнесменов; последние покупают право осуществлять определенную хозяйственную деятельность под хорошо известной маркой и в соответствии с конкретным набором правил. Главное отличие франшизы от других контрактных систем, например кооперативов, состоит в том, что она обычно основана или на некоторых уникальных товарах и услугах, или на методах ведения бизнеса, или на торговом имени, или на патенте либо на авторском праве.

Под *горизонтальной маркетинговой системой распределения* понимается соглашение между несколькими посредническими организациями одного уровня распределения (оптовики или розничные торговцы) о совместных действиях с целью использования появляющихся при этом новых маркетинговых возможностей. В рамках такого соглашения организации могут объединить свои капиталы, производственные и маркетинговые ресурсы.

*Многоканальная маркетинговая система* (многоканальное распределение) создается для обслуживания различных целевых рынков, на которых работает предприятие (рисунок 1.5). Она предполагает использование как прямых, так и косвенных методов сбыта, т.е. торговля организуется через собственную сбытовую сеть, а также через независимых посредников. При таком подходе появляется возможность большего охвата рынка, снижаются общие затраты на содержание каналов (например, решение вопроса по телефону вместо личного посещения, требующего деловых поездок), повышается качество торговли.

Рисунок 1.5. Многоканальная система сбыта

Комбинированная система сбыта предполагает использование различных типов построения сбытовой сети, включая ряд или все из вышеперечисленных.[32. c. 447]

**1.2 Условия и методы выбора систем распределения продукции**

От выбора системы распределения зависят расходы и прибыли предприятия. Компания, берущая на себя функции распределения (заключение договоров, складирование, транспортировку), должна оплачивать возникающие издержки, соответственно она получает все доходы. Предприятие, которое использует традиционные системы может уменьшить издержки распределения; однако у него меньше и относительная прибыль, поскольку соответствующие сбытовые организации должны получить свою долю. Прибыль может возрасти у производителя лишь в том случаи, если сбытовые организации помогут увеличить реализацию по сравнению с тем, чего мог бы добиться сам производитель.

Для ряда категорий продукции распределение носит традиционный характер. Так в пищевой промышленности производители обычно продают свои товары через оптовиков, которые имеют дело с розничными магазинами, производители автомобилей - через соответствующих дилеров. Фирмы должны придерживаться этих структур сбыта.

На размер и характер рынка фирмы влияют местонахождения участников системы сбыта, их количество, географическое проникновение, их образ и выбор продукции, которую они предоставляют и их общая маркетинговая программа. Кроме того, чем больше посредников использует фирма, тем меньше непосредственных контактов с потребителями она имеет и тем ниже степень ее контроля над структурой маркетинга.

Процесс выбора системы распределения включает: анализ системы сбыта и их оценку, выработку стратегических и тактических решений, контроль за их функционированием. Выбор системы распределения зависит, прежде всего, от величины затрат, которую несет предприятие при выборе посредника, и производится по одному из следующих методов:

- метод исчисления от наличных средств или возможностей товаропроизводителя;

- метод исчисления в процентах к сумме продаж;

- метод конкурентного паритета или равновесия, отражающего коллективную мудрость отрасли;

- метод исчисления исходя из конкретных целей и задач;

Выбор каналов распределения основан на исследовании возможных сбытовых сетей. Он начинается с рассмотрения характеристик рынка и ограничений, к которым относятся:

а) Цели предприятия.

б) Количество потребителей, их концентрацию, размер средней покупки; размещение и часы работы магазина, ассортимент, помощь торгового персонала, условия кредита; поведение в отношении покупок.

в) Характеристика используемых ресурсов - уровень, гибкость, потребности в сервисе.

г) Высокая квалификация сотрудников предприятия в сфере товародвижения.

д) Методы продвижения, отношения в системе сбыта.

е) Стоимость за единицу продукции; сложность изготовления; период хранения; частота отгрузок; масса единицы.

ж) Число конкурентов, их концентрация, ассортимент производимой ими продукции, их потребители; методы товародвижения, используемые конкурентами, их взаимоотношения в системе сбыта.

и) Существующая система распределения, ее характеристика. При оценке этих факторов предприятие принимает решение о типе используемой системы, руководстве каналами или вступлении в контактные отношения, длине или ширине канала, его интенсивности или использовании многоканальной системы [31, с. 208].

Цели являются исходной точкой планирования, лежат в основе построения организационных отношений. На них базируется система мотивирования, и они являются точкой отсчета в процессе контроля и оценки результатов деятельности предприятия.

Наиболее распространенными направлениями, по которым на предприятии устанавливаются цели, являются:

а) прибыльность;

б) положение на рынке;

в) производительность (эффективность);

г) финансовые ресурсы;

д) производственные мощности;

е) исследование и внедрение новшеств;

ж) изменения в организации и управлении;

и) работа с покупателями и др. [33, с. 365].

Выбор структуры системы распределения сводится к решению о распределении обязанностей между участниками процесса обмена. С точки зрения фирмы, прежде всего, нужно решить, следует ли поручать кому-либо часть функций сбыта, если да, то в каких пределах и на каких условиях.

С точки зрения производителя, чем длиннее канал распределения, тем труднее его контролировать. Предприятие обычно прибегает к использованию многоканальной системы распределения, либо с целью создать конкурентную ситуацию, соперничество между торговцами, либо с целью выхода на несколько сегментов с различными покупательскими привычками. Выбор конкретной системы сбыта определяется, прежде всего, ограничениями, накладываемыми целевым рынком, факторами поведения покупателей, особенностями товара и фирмы и другими факторами.

Анализируя систему распределения важно определить интенсивность ее использования.

Так, при эксклюзивном распределении (распределение на правах исключительности) и сбыте, фирма резко ограничивает число посредников, торгующих их товаром, в данном случае ограниченному числу дилеров предоставляется исключительные права на распределение товаров фирмы. При этом ставится условие, дилеры не имеют право на торговлю товарами конкурентов.

Производитель стремиться к престижному образу, контролю над системой распределения и высокой доли прибыли и готов соглашаться с меньшим объемом сбыта, чем при других типах распределения и реализации.

При избирательном распределении (селективное распределение) и сбыте фирма использует среднее число дилеров, пытается, сочетать контроль над системой, престижный образ с хорошим объемом продаж и прибыли.

Существует также интенсивное распределение, когда производитель использует большое число оптовых и розничных торговцев. Его цель - широкий рынок сбыта, известность каналов распределения, массовая реализация и получение высокой прибыли.

Фирма может использовать и другие возможности, например, многоканальное распределения, или переход от эксклюзивного распределения к избирательному, а затем к интенсивному по мере прохождения товара по жизненному циклу [45, с. 65].

Между участниками системы распределения могут наблюдаться сотрудничество, конфликты и конкуренция.

Сотрудничество обычно встречается между членами, входящими в состав одного канала. Производители, оптовики и розничные торговцы помогают друг другу, и их сотрудничество обычно приносит всем больше прибылей, чем каждый из них мог бы заработать в отдельности. Однако в рамках системы нередко возникают конфликты и если они не разрешаются посредством сотрудничества, то они могут приводить к конфронтации. Тогда производитель может задержать отправку продукции, отказываться иметь дело с определенными посредниками, ограничивать финансирование, не оказывать помощь в продвижении продукции и применять другие меры. Соответственно розничные торговцы могут задерживать платежи, обеспечивать плохое размещение в торговых помещениях, отказываться иметь дело с определенной продукцией, возвращать значительные объемы товаров. Система распределения в таких условиях не может функционировать эффективно. Способы обеспечения сотрудничества внутри системы распределения представлены в таблице 1.1 [11, с. 330].

В сбытовой сети можно наблюдать различные варианты конкуренции: а) между посредниками одного уровня сбытовой сети; б) межвидовая горизонтальная конкуренция, например, конкуренция между самообслуживанием и полным обслуживанием; в) вертикальная конкуренция, т.е. конкуренция между посредниками более высокого и низкого уровня; г) конкуренция внутри сбытовой системе в целом.

В результате конкуренции потребитель должен получить более широкий товарный выбор, диапазон цен и услуг.

Выбор сбытовой сети - это стратегическое решение, которое должно быть совместимо не только с ожиданиями в целевом сегменте, но и с ее общими целями.

Таблица 1.6 - Действия по обеспечению сотрудничества внутри каналов распределения продукции

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование деятельности | Действия производителя | Действия оптовой (розничной) торговли |
| Представление нового товара | Тщательная проверка качества продукции, соответствующая поддержка в продвижении | Предоставление хорошего места на полках и в торговых помещениях, энтузиазм в отношении продажи продукции, помощь в пробном маркетинге |
| Поставка | Оперативное принятие заказов, соблюдение установленных сроков | Предоставление соответствующего времени для поставки, немедленная проверка соответствия поставок |
| Маркетинговые исследования | Предоставление данных оптовой и розничной торговле | Предоставление производителю данных о продаваемой продукции |
| Ценообразование | Цены, установленные для оптовой торговли, позволяют им получать разумную прибыль, дилерам обеспечивается гибкость в установлении цен и получении скидок | Редкие распродажи по ценам, отличающихся от обычных |
| Продвижение | Обучение торгового персонала, его стимулирование, разработка национальных рекламных компаний, совместные рекламные кампании | Привлекательные витрины магазинов, квалифицированные продавцы, участие в совместных программах продвижения продукции |
| Контроль каналов | Совместное и конкретное принятие решений | Совместное и конкретное принятие решений |

Одной из важных маркетинговых целей является выполнение плана -задания по объему продаж. Это самая общая цель, так как она задет лишь суммарный уровень оборота. В дальнейшем она расчленяется на отдельные частные цели по типам товаров, категориям потребителей, каналам получения заказов, местам и времени (срокам) реализации продукции.

Другая, тоже интегральная, но уже сравнительного характера цель -повышение (удержание) рыночной доли, удельного веса организации в общем, объеме продаж на рынке.

Цели сбыта (получения заказов) также фактически являются составными частями целей объема продаж. Среди них выделяют цели количественного и весового распределения товаров по отдельным сегментам рынка, каналам распределения и т. д.

Цели коммуникации в абсолютном и процентном выражениях фиксируют необходимую степень известности предприятия и его продукции, охват потенциальных клиентов рекламой, степень ее деятельности.

К числу принципиальных маркетинговых целей относятся желаемые уровни цен, как в абсолютном выражении, так и в соотнесении с ценами на продукцию конкурентов.

Ключевой фактор успешной реализации маркетинговой стратегии фирмы в отношении системы распределения - сотрудничество партнеров. Чтобы его добиться фирма может выбрать коммуникационную стратегию вталкивания или втягивания, а также их комбинацию.

Стратегия вталкивания (проталкивания) характеризуется тем, что основные маркетинговые усилия изготовителей обращены на посредников, чтобы побудить их принять марки фирмы в свой ассортимент, создать необходимые запасы, выделить ее товарам хорошее место в торговом зале и побуждать покупателей к закупкам товаров фирмы. Цель: добиться добровольного сотрудничества с посредником, предложив ему привлекательные условия и продвигая свой товар любым доступным способом. Основные способы мотивирования посредника: рост продаж и поддержание уровня запасов; интенсификация работы торгового персонала; рост локальной активности по продвижению товаров; улучшение обслуживания клиентов.

Стратегия вталкивания необходима для обеспечения взаимодействия с теми сбытовиками, без которых фирма не может получить доступ к рынку. Чем выше их способность торговаться, тем меньше выбора у фирмы. На рынках с концентрированным распределением именно посредники определяют условия сотрудничества. Риск коммуникационной стратегии, ориентированной исключительно на посредников, состоит в том, что она ставит фирму в зависимость перед ними при отсутствии реального контроля над системой сбыта.

Стратегия втягивания (привлечения) концентрирует все коммуникационные усилия на конечном спросе, т.е. на конечном пользователе или потребителе, минуя посредников. Цель: создать на уровне конечного спроса благоприятное отношение к товару или марке с тем, чтобы в идеале сам конечный пользователь требовал эту марку от посредника и тем самым побуждал его к торговле этой маркой. В противоположность стратегии вталкивания фирма стремиться создать вынужденное сотрудничество со стороны посредников. Марка втягивается в сбытовой канал благодаря конечному спросу.

На практике большинство фирм применяют смешанные стратегии как интеграцию предыдущих [29, с. 347].

Отделу маркетинга необходимо вести постоянный контроль над деятельностью системы распределения. Выделяют три типа контроля:

- стратегический контроль заключается в регулярной проверке соответствия исходящих стратегических установок предприятия имеющимся рыночным возможностям. Ответственным лицом является высшее руководство.

- контроль выполнения годовых планов заключается в том, что специалисты маркетинга сопоставляют текущие показатели с контрольными цифрами годового плана и при необходимости принимают меры к исправлению положения. Ответственными за его проведение являются высшее руководство и руководство среднего звена. Используются различные методы слежения за отношениями со стороны клиентов, дилеров - это система жалоб и предложений, потребительские панели и опросы клиентов.

- контроль прибыльности заключается в определении фактической рентабельности различных каналов распределения. Ответственным лицом является контролер по маркетингу.

Результаты корректируются и вносятся после тщательного обоснования в рыночную стратегию предприятия. Таким образом, устанавливается обратная связь в процессе управления системой распределения, так и управлении предприятия в целом.

**1.3 Процесс управления системой распределения продукции на предприятии**

После того, как выбрана система распределения перед руководителем предприятия встает целый ряд задач по успешному управлению этой системой.

Система распределения, становящийся объектом управления включает внутренние и внешние элементы.

Внутренними являются: планирование способов осуществления процесса заключение сделок, обработка и оформление заказов, контроль качества изделий, подбор их оптимальных партий, упаковка, отгрузка и др.

К внешним элементам относятся: транспортировка, хранение на промежуточных складах (длительное и транзитное) и организация сбыта [41, с.339].

Все элементы образуют систему, призванную сформировать необходимый уровень обслуживания покупателя. Управление распределением состоит из управляемой и управляющей подсистем, включает объекты, субъекты управления и их функции (рисунок 1.7).

К управляемой подсистеме относятся субъекты распределения, такие как склады поставщиков и потребителей, складские предприятия коммерческо-посреднических, торговых, транспортных организаций и в целом товарный и информационный потоки.

К управляющей подсистеме принадлежат структурные подразделения аппарата управления предприятий поставщиков и потребителей, коммерческо-посреднические, торговые и транспортные организации, транспортные и координирующие органы государственного управления [15, с. 14].

Процесс управления системой распределения включает в себя: 1) выбор системы 2) мотивацию отдельных участников системы 3) последующую оценку эффективности и качества их работы.

Отбор участников системы распределения

Мотивация участников системы

Оценка эффективности системы

Объект управления

воздействие

Склады поставщиков и потребителей

Посредники

Транспортные и торговые организации

Обратная связь

Структурные подразделения аппарата управления

Субъект управления

Рисунок 1.7- Структура управления системой распределения продукции

1) Отбор участников системы распределения.

Перед тем как производить отбор посредников, фирма-производитель должна определить те характеристики, которыми должен обладать наилучший посредник. Фирма может поинтересоваться, сколько лет он работает на рынке, какие товары других производителей он продает, какой наибольший размер прибыли он получал, каковы его способности к кооперации и какой репутацией он обладает. Если посредниками являются торговые агенты, фирма-производитель должна оцепить количество и вид других товаров, которыми они занимаются, а также результативность их усилий по продаже товаров, вели посредником является розничный магазин, который хочет участвовать в эксклюзивном или селективном распределении, то фирма должна оценить потребителей этого магазина, его местоположение, а также потенциальные возможности для роста.

2) Мотивация участников системы распределения.

Для того, чтобы система распределения работала наилучшим образом, необходимо осуществлять постоянную мотивацию их участников. Фирма-производитель должна осуществлять продажу своей продукции не только через посредников, но и для них. Большинство производителей считают, что главная проблема состоит в поиске путей достижения сотрудничества с посредниками. Для этого они используют метод «кнута и пряника». В иных случаях они предлагают позитивные факторы мотивации, т.е. большие скидки, льготные условия сделок, премирование, распределение расходов на рекламу и экспонирование товара, а также соревнование между различными посредниками. В других случаях фирмы-производители применяют негативные факторы мотивации, такие как угрозы уменьшить скидки, замедлить сроки поставок или вообще прекратить сотрудничество. Фирма-производитель, использующая такие методы, поступает неправильно, поскольку пренебрегает изучением потребностей, проблем, а также сильных и слабых сторон своих дистрибьюторов.

Более развитые фирмы стараются создать долгосрочные партнерские отношения со своими дистрибьюторами. Для этого им необходимо разработать план профессионально управляемой вертикальной маркетинговой системы, которая отвечает требованиям, как производителя, так и дистрибьюторов. При этом фирмы сообща разрабатывают торговые цели и стратегии, определяют уровень запаса товаров, а также разрабатывают рекламные и стимулирующие мероприятия. Тесно сотрудничая без всякого принуждения с этими торговыми точками, производители товаров могут повысить свои шансы на продажу своей продукции. Основная задача для фирмы - суметь убедить своих дистрибьюторов в том, что они могут заработать деньги благодаря тому, что являются частью тщательно продуманной системы распределения.

Мотивация требует от производителя и соответствующих затрат. Выполнять работу с ориентацией на потребителя очень трудно, поэтому качество и напряженность труда необходимо стимулировать. К объектам стимулирования относятся потребители, сфера торговли, собственный торговый персонал фирмы. Стимулирование данных объектов предполагает использование многообразных средств стимулирующего воздействия, призванных ускорить и/ или усилить ответную реакцию рынка. Рассмотрим подробнее методы воздействия по этим направлениям.

Стимулирование потребителей осуществляется с применением следующих методов и приемов:

- распределение образцов среди потребителей бесплатно или на пробу по принципу «в каждую дверь», по почте, раздача в магазине, приложение к другому образцу, к рекламному приложению и др.;

- купоны, дающие право потребителю на оговоренную экономию при покупке конкретного товара. Их можно рассылать по почте, печатать в газетах, рекламных приложениях;

- упаковка по льготной цене, когда по сниженной цене продают один вариант расфасовки товара;

- премии - это товар, предлагаемый по довольно низкой цене или бесплатно в качестве поощрения за покупку другого товара;

- конкурсы с бесплатной выдачей приза;

- зачетные талоны - это специфический вид премии, которую получают потребители при совершении покупки и которые они могут обменять;

- экспозиции и демонстрации товара в местах его продажи и другие методы стимулирования.

Стимулирование сферы торговли осуществляется с применением следующих методов: зачеты за покупку, предоставление товаров бесплатно, зачеты дилерам за включение товара в номенклатуру, проведение совместной рекламы, проведение торговых конкурсов дилеров, выдачи премии и др.

Стимулирование торгового персонала осуществляется с применением следующих методов: премии, конкурсы, конференции продавцов, путевки и т.п.

3) Оценка эффективности и качества работы участников системы распределения продукции.

Фирма-производитель должна регулярно сравнивать работу каждого из участников системы распределения со стандартными показателями такими как норма сбыта, величина товарных запасов, время доставки товара потребителю, отношение к поврежденным и утраченным товарам, участие в обучающих и стимулирующих программах а также уровень обслуживания потребителей Фирма должна замечать и вознаграждать тех посредников, которые работают хорошо. Тем посредникам, которые работают слабо, нужно оказать помощь или в качестве крайней меры отказаться от их услуг. Фирма-производитель может периодически осуществлять аттестацию своих посредников и отсеивать тех, кто работает плохо.

Производители должны внимательно относиться к своим дилерам. Те фирмы, которые пренебрежительно относятся к своим дилерам, рискуют не только лишиться их поддержки, но и столкнуться с законодательными проблемами. Конфликты с дилерами снижают продуктивность, создают узкие места и могут помешать росту компании. Ключом прибыльного управления системой распределения является достижение ситуации выигрышной для всех участников - отношений, ведущих к кооперации бесконфликтности между участниками системы, - что обязательно приведет к высокому уровню работы.

Основным параметром оценки успешного управления системой распределения является оценка их эффективности.

Экономическая эффективность системы распределения определяется размером получаемой прибыли в долгосрочной перспективе.

На первом этапе выявляются все издержки по продаже товара. В эти затраты входят: расходы на подбор и обучение сбытового персонала, административные расходы; затраты на рекламу и стимулирование сбыта, на организацию товародвижения, включая расходы на транспорт, реализацию ассортимента, хранение, контакты, информацию, управление продажами, уровень комиссионных выплат. Определив эти издержки, на втором этапе готовится расчет прибылей и убытков в системе распределения.

Затраты в системе распределения можно представить в виде формулы (1.8):

D=T+F+W+S+A, (1.8)

где D - сумма издержек системы распределения;

Т- транспортные расходы;

F - складские расходы (постоянная величина);

W - складские расходы (переменная величина);

S - стоимость заказов не выполненных в гарантийный срок;

А - административные расходы [11, с. 214].

Полная и совокупная оценка времени, труда и материалов является критерием эффективности системы товародвижения. При определении эффективности управления системой следует учитывать, что в современных условиях хозяйствования первостепенное значение приобретают такие показатели, как объемы перевозок конкретных грузов, конечные затраты на весь процесс доставки продукции (рисунок 1.9).

Из рисунка 1.4 видно, что при небольших партиях продукции предприятие несет большие транспортные расходы, складские расходы незначительны. По мере увеличения размера партии поставки расходы на хранение увеличиваются, а транспортные расходы уменьшаются. Из этого соотношения видно, что по мере увеличения партии продукции общие затраты уменьшаются, но до определенного предела (равенство транспортных и складских расходов), а потом резко возрастают. Поэтому предприятия должны самостоятельно определить оптимальную партию заказа и постараться ее не превышать, так как общие расходы на выполнение заказа могут оказать решающее воздействие на прибыльность организации [19, с. 25].

а- общие затраты на выполнение заказа; b - затраты на хранение; с - затраты на транспорт; q - размер партии; s-затраты.

Рисунок 1.9- Зависимость затрат на выполнение заказа от динамики объема поставок

Система сбыта, могут включать независимых участников, по этому при определении результативности системы распределения необходимо определять эффективность и их деятельности. Оценка их работы происходит по регулярно получаемой от них текущей информации. Источники информации - отчеты о продажах, а также личные наблюдения, письма и жалобы клиентов, опросы заказчиков и беседы с другими посредниками.

Одним из способов оценки является сравнение показателей работы различных посредников и их ранжирование на основе этих показателей. Однако подобные сравнения могут создать и ложные представления. Сравнительные показатели сбыта имеют существенное значение только при отсутствии различий в потенциалах рынка на разных территориях, рабочей загрузки посредников, интенсивности конкуренции, в усилиях фирмы по стимулированию сбыта. Более того, сами продажи не являются показателями достижений. В гораздо большей степени должен интересовать объем личного вклада каждого посредника в чистую прибыль фирмы. А для этого необходимо изучить комплекс торговых приемов, применяемых ими, и структуру и размер их торговых издержек. Вся цепочка движения товара от склада до покупателя должна быть расписана и проанализирована.

Второй способ оценки - сравнение показателей текущих продаж посредника с показателями прошлых продаж. Такое сопоставление дает непосредственное представление о ходе событий. При сравнении можно наглядно увидеть, как росли (или падали) прибыли или продажи, которых конкретный посредник добился на протяжении ряда лет. Одновременно можно наглядно проследить историю совершения конкретным участником сбыта деловых визитов и выявление им новых клиентов.

Третий способ оценки - качественная оценка торгового агента. При этом обычно учитывают знания посредника о фирме ее товарах, клиентах, конкурентах, своей торговой территории и обязанностях. По специальной шкале можно оценить и характеристики его личности, такие как поведение, внешний вид, манера говорить, темперамент. Одновременно, можно оценить возможные проблемы мотивации и соблюдение требований.

Эффективность системы распределения достигается ликвидацией ненужных операций. Соответственно цепочка движения товара от склада до покупателя должна быть расписана и проанализирована. Для этого разрабатываются технологические карты движения товаров. Это форма технологической документации, в которой записан весь процесс движения конкретного товара от поставщика до потребителя, указаны операции и их составные части. Карты включают порядковый номер каждой операции, цепи, содержание работ в операциях, способ выполнения и тип применяемого оборудования, количество операций, количество работников, занятых в операции и их профессии, и трудоемкость каждой операции. Для определения эффективной системы распределения необходимо рассмотреть все возможные способы перемещения продукции и выбрать из них соответственно наиболее рациональный.

Таким образом, можно сделать вывод - система распределения продукции одна из важнейших сфер управления предприятием в условиях рыночной экономики, где преобладающая роль на рынке отводится покупателю, имеющему широкие возможности выбора не только между разными производителями одного товара, но и между разными товарами, удовлетворяющих потребности покупателей с разных сторон. Распределение продукции, выступает промежуточным звеном между производством и потреблением, способствует более полному использованию производственных фондов и росту производительности труда. Оно влияет на финансовое состояние предприятия, прибыль, рентабельность и другие стороны производственно-хозяйственной деятельности.

Решения о системе распределения одни из самых сложных. Каждая система характеризуется присущими ему уровнями сбыта и издержек. Выбор системы распределения оказывает существенное влияние на все составляющие комплекса маркетинга и наоборот.

Процесс управления системой распределения требует отбора и мотивирования квалификационных посредников. Необходимо проводить оценку деятельности каждого отдельно члена системы распределения, сравнивая его прошлые, и нынешние показатели сбыта с показателями других членов системы распределения.

**2. Практика управления системой распределения продукции в ООО «Электротехмаркет»**

**2.1 Анализ основных направлений сбытовой деятельности предприятия**

Рассматриваемое предприятие имеет свое фирменное наименование -Общество с ограниченной ответственностью «Электротехмаркет». Общество создано в соответствии с гражданским кодексом Российской Федерации и федеральным законом «О введении в действие части первой Гражданского кодекса Российской Федерации», и зарегистрировано распоряжением заместителя главы г. Саранска № 869 от 17.04.02 года.

Предприятие работает в условиях, когда рынок предъявляет высокие требования к качеству выпускаемой продукции, вынуждает искать пути снижения издержек производства, рационально расходовать ресурсы всех видов, постоянно повышать производительность труда на основе внедрения новейших достижений науки и техники.

Технологические возможности предприятия и опыт работы, накопленный за время производственной деятельности, позволяет изготавливать высококачественную продукцию, которая пользуется спросом на рынке. Руководство ООО «Электротехмаркет» делает все возможное для выживания и развития производства, не изменяя своему производственному профилю -производству корпусов электрощитов самых различных модификаций. Предприятие одно из первых, на территории Республики, приступило к выпуску металлокорпусов для последующей сборки электрощитов с использованием так называемых «модульных автоматических выключателей», конкурируя при этом со специализированными электротехническими заводами.

Коммерческая деятельность производственного профиля ООО «Электротехмаркет» связана с продажей готовой продукции и закупкой материальных ресурсов для обеспечения производственной, эксплуатационной и других видов деятельности.

Ассортимент выпускаемой продукции:

- крупногабаритные сборно-разборные металлокорпуса;

- металлокорпуса для сборки ПР;

- сборно-разборные металлокорпуса шкафов серии ШРС;

- корпуса для щитов этажных;

- щиты учётно-распределительные;

- щиты распределительные;

- щиты с монтажной панелью;

- НКУ на базе щитов собственного производства.

Кроме того, ООО «Электротехмаркет» осуществляет оптовые поставки электрооборудования других производителей.

Таблица 2.1 - Объемы выпуска основных видов продукции ООО «Электротехмаркет» в ценах 2008 года

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование продукции | Объемы выпуска по годам, тыс. руб. |
| 2006 | 2007 | 2008 | Динамика 2008/2006 |
| Корпуса щитов | 2968 | 23959 | 82848 | в 28 раз |
| НКУ | 3067 | 3480 | 6983 | в 2,3 раза |
| Прочее электрооборудо-вание | 377 | 478 | 552 | в 1,5 раза |
| Итог | 6412 | 27917 | 90383 | в 14,1 раза |

За период 2006 - 2008 г.г. предприятие произвело продукции на сумму 124712 тысяч рублей (таблица 2.1). В 2008 году произведено продукции на сумму 90383 тыс. руб., производство возросло, по сравнению с прошлым годом, на 62466 тыс. руб. Как видно из таблицы большую часть в объеме производства 000 «Электротехмаркет» составляют корпуса щитов. Так в 2008 году их было произведено, на сумму 82848 тыс. руб., что в 3,46 раза больше предыдущего года и в 28 раз больше, чем в 2006 году. Это связано с тем, что за 2007-2008 годы, значительно увеличилось количество типоразмеров выпускаемых металлокорпусов.

Одним из важнейших показателей работы предприятия является величина полученной прибыли. В 2008 году ООО «Электротехмаркет» было получено балансовой прибыли в сумме 8278 тыс. руб. Существенное влияние на величину получаемой балансовой прибыли оказали следующие факторы отображенные в ПРИЛОЖЕНИИ А.

Балансовая прибыль возросла в 2008 году по сравнению с предыдущим годом на 4852 тыс. руб. (или на 142%). Решающее значение на величину балансовой прибыли оказывает прибыль от реализации продукции. Прибыль от реализации продукции в 2008 году возросла по сравнению с предыдущим годом на 5207 тыс. руб. Величина прочих внереализационных расходов минимально влияет на балансовую прибыль. Их доля в балансовой прибыли составляет 2,1%. Но существенное влияние оказывают прочие операционные расходы и операционные доходы. Так, в 2008 году сальдо операционных расходов (доходов) составило 4,6% к балансовой прибыли, причем со знаком «минус».

В 2008 году продано продукции собственного производства на сумму 85789 тыс. руб., в том числе в следующие горда и районы (ПРИЛОЖЕНИЕ Б).

Как видно из таблицы, основными потребителями продукции ООО «Электротехмаркет» являются предприятия, расположенные в г.Саранске (73,77%). В основном это строительно-монтажные организации, а также крупные промышленные предприятия города. Основными потребителями продукции ООО «Электротехмаркет» за пределами г.Саранска являются предприятия находящиеся в районах республики (23,56%).

В настоящее время ООО «Электротехмаркет» является высокомеханизированным и организованным предприятием с высокой культурой производства, укомплектованное квалифицированными кадрами.

Управление предприятием ООО «Электротехмаркет» осуществляется генеральным директором, которому подчиняются отделы, цеха, участки. Организационная структура управления предприятием представляет собой линейно - функциональный тип. Главным ответственным лицом предприятия является генеральный директор ООО «Электротехмаркет». Генеральному директору подчиняются три заместителя, которые организуют работу коммерческих служб и работу цехов основного производства.

На сегодняшний день распределение продукции играет важную роль в системе маркетинга предприятия и является заключительным этапом процесса «поставщик - производство - потребитель ».

Комплекс распределения ООО «Электротехмаркет» своеобразен. Конкретных целей по его совершенствованию ООО «Электротехмаркет» не ставит. Основная цель предприятия - увеличение объема продаж.

Основной продукцией 000 «Электротехмаркет» являются корпуса щитов (95,6%), а основными потребителями продукции ООО «Электротехмаркет» являются монтажно-строительные организации, а также промышленные предприятия города и районов республики (ПРИЛОЖЕНИЕ В).

Как видно из приведенного перечня, потребителями являются предприятия работающие в области промышленного и гражданского строительства, других областях промышленности, аграрной сферы, розничной торговли.

ООО «Электротехмаркет» имеет давно сложившуюся систему распределения, и каких - либо больших изменений в ее структуре не производится. Распыление функций отделов занимающихся реализацией продукции, длительный документооборот увеличивают время выполнения заказа. Отсутствие точных форм расчета затрат на складирование и транспортировку продукции ведет к тому, что предприятие теряет часть прибыли на покрытие издержек товародвижения. Поэтому на наш взгляд этой деятельности должно уделяться внимание, так как совершенствование звеньев системы распределения может привести к сокращению издержек и соответственно увеличению прибыли.

**2.2 Особенности организации управления системой распределения продукции в ООО «Электротехмаркет»**

В первой главе дипломной работы мы рассматривали типовую модель управления системой распределения. Эта модель не является обязательной к исполнению, а показывает общее направление действий, характерное для нормального, современного процесса формирования системы распределения. Некоторые этапы могут не осуществляться, некоторые этапы добавляются самим предприятием. Все это объясняется спецификой производственной деятельности, а также уже сложившимися связями как внутри самого предприятия, так и за его пределами.

Как показывает практика, структура и процесс управления системой распределения могут совершенно не совпадать с теоретическими моделями, но эффективно функционировать и составлять им конкуренцию. Таким примером может служить опыт ООО «Электротехмаркет».

До 1991 - 1992 гг. распределение продукции значительно упрощалось за счет государственных организаций, занимающихся сбором заказов на продукцию и размещающих их на предприятиях соответствующих отраслей. Таким образом, система распределения были хорошо налажены и ни о каком анализе рынка и поиске потребителей тогда не задумывались.

Ситуация кардинально изменилась в 1992 году когда были разорваны налаженные хозяйственные связи, предприятия фактически оказались предоставлены самим себе. Именно в этот период, при создании ООО «Электротехмаркет», перед его руководством встал вопрос о том, каким образом на предприятии будет осуществляться формирование и управление системой распределения. В результате в отделе подготовки производства (далее ОПП) были созданы группа маркетинга и группа договоров. В этот период начинает обрабатываться процесс формирования, а затем и управления системой распределения.

За движением товара на предприятии отвечают ОПП и финансово -сбытовой отдел (далее ФСО). В состав ОПП, помимо начальника отдела и его заместителя входят: группа подготовки производства и группа номенклатурного обеспечения. Группа подготовки производства осуществляет следующие виды работ: работа с заказами, договорами поставки, работа с серийными заказами, составляет план - график с разбивкой работ по цехам на каждый месяц. Группа номенклатурного обеспечения занимается рекламой и выставочной деятельностью. Этот отдел занимает ключевое положение в распределении и выполняет функции по планированию рекламы, заключению договоров с потребителями и посредниками, учету и контролю выполнения договоров, определению системы распределения, по информационному обеспечению, стимулированию сбыта, установлению обратной связи с потребителями и регулированию процесса распределения. ОПП является связующим звеном между предприятием и потребителями и помимо этого еще занимается организацией производства. Это ведет к перезагруженности сотрудников отдела. Так персонал группы договоров помимо работы с заказчиками занимаются маркетинговыми исследованиями, составляют отчеты по проделанной работе и графики выполнения заказа. Отдел берет на себя не свойственные функции по работе с потребителями. На практике этим должен заниматься ФСО, а получается наоборот, - ОПП получает информацию о новых рынках потребителях, заключает договора, формирует мнение о предприятии и др. В связи с наличием такого числа функций заказ не сразу рассматривается, а это ведет к потере клиента и падению престижа предприятия.

Функции ФСО сводятся к организации отгрузки готовой продукции, ее транспортировке, складированию. Отдел подразделяется на две группы: финансовую (включает экономистов, занимающихся финансами) и группу реализации готовой продукции (включает инженеров по сбыту). Такая структура ФСО не отвечает современным требованиям рынка. Так как сбытовой отдел должен непосредственно заниматься реализацией готовой продукции. В ООО «Электротехмаркет» данная функция отдела разделяется между ОПП и ФСО и помимо сбыта отдел занимается финансовыми вопросами предприятия, которые включают в себя не только расчеты с заказчиками, но и работу с Госбанком, работу с платежными требованиями, работу по соглашениям. Это приводит к значительному распылению функций ФСО. ФСО выступает лишь как элемент процесса распределения, который отвечает за отгрузку готовой продукции.

На сегодняшний день процесс распределения продукции имеет типовую форму и состоит из ряда последовательных этапов, некоторые из которых совпадают с типовой моделью. Однако этот процесс также не совершенен.

Рассмотрим более подробно процесс распределения продукции в ООО «Электротехмаркет». Процесс распределения включает в себя следующие составляющие:

а) складирование готовой продукции в ООО «Электротехмаркет»;

б) операции, осуществляемые на начальной стадии процесса распределения, т.е. в начале процесса распределения (когда продукция уже продана или подготавливается к продаже, реализации, к отправке и в связи с этим заваривается в упаковывается, размещается в нужном, удобном для отгрузки состоянии, маркируется и, наконец, отгружается и загружается на транспортные средства), завершающие процесс непосредственно производства продукции и начинающие ее перемещение за пределами собственно производства;

в) перевозка продукции;

г) разгрузка, приемка товаров у конечных потребителей.

Планирование способов отгрузки, транспортировки, уровня обслуживания, выбора размера партии грузов, тары, скидок с количества заказа также нет. Данные виды деятельности установлены и более подробно оговариваются при заключении коммерческой сделки.

Договор поставки составляется ответственным лицом отдела подготовки производства в соответствии с требованиями стандартов, который прорабатывается всеми службами, участвующими в организации распределения: планово - экономический, финансовый, юридический отделы и заключительная виза ставится заместителем генерального директора по экономике. Все разногласия, либо их отсутствие по договору визирует ответственное лицо каждого отдела на листе согласования.

От начальников основных цехов поступает приемо-сдаточный акт на готовую продукцию. Отдел технического контроля проверяет, на сколько укомплектована продукция и принимается решение о месте хранения. Специализированных складов на ООО «Электротехмаркет» нет. Готовая продукция хранится либо в производственном цехе, откуда и ведется их отгрузка. За пределами территории предприятия складов готовой продукции ООО «Электротехмаркет» тоже не имеет.

На готовую продукцию собираются необходимые материалы:

- договора поставки; документы об оплате;

- протоколы согласования цен;

- сертификаты происхождения товара (по требованию заказчика).

Составляется отчет по сдаче готовой продукции и наличию документов в ФСО и ПДО.

После заключения договоров о поставке составляется график отгрузки (поступившей продукции. Погрузка продукции и контроль над ней осуществляют мастера транспортного цеха. Отгрузка готовой продукции происходит самовывозом (транспортом покупателя), либо транспортом производителя (автомобильным или железнодорожным). За несвоевременный вывоз продукции на покупателя накладывается пени в размере 0,1% от общей стоимости оборудования.

Расходы по транспортировке продукции так же оплачивает покупатель. При перевозке автотранспортом к стоимости готовой продукции добавляются транспортные затраты. Определенного способа расчета транспортных затрат на 000 «Электротехмаркет» не существует. Экономист транспортного цеха рассматривает способы расчета различных предприятий и выбирает наиболее оптимальный, согласуя его с директором.

В настоящее время используется способ, который включает расчет следующих показателей:

а) материальные затраты (рассчитывается с учетом времени работы, расстояния, грузоподъемности):

1) автомобильное топливо;

2) масло смазочные материалы;

3) капитальный ремонт;

4) износ и ремонт шин

5) амортизация.

б) расчетная часть:

1) основная заработная плата;

2) дополнительная заработная плата;

3) начальная заработная плата.

в) расходы с налога (4%);

г) рентабельность (10%);

д) НДС;

е) всего с НДС.

При транспортировке железнодорожным транспортом к стоимости готового изделия добавляется железнодорожный тариф, который рассчитывается при заключении договора со станцией отправления - станция Саранск и Рузаевка РЖД.

Контроль за отгрузкой, транспортировкой готовой продукции осуществляют мастер ОГК, мастер цеха №5, представитель МГТС и иногда представитель заказчика.

Управление системы распределения начинается уже на этапе сбора информации о потенциальных потребителях, а также их информированию о собственной деятельности (осуществляется посредством письменного извещения, участия в профильных выставках и семинарах, рекламных объявлениях в специализированных изданиях, посредством прямых контактов с потенциальными потребителями), и выражается в определении уровня заинтересованности потребителя в продукции ООО «Электротехмаркет», оценке платежеспособности потенциального клиента. В такого рода деятельности задействованы, прежде всего, заместитель начальника ОПП и группа договоров. Для поиска покупателей широко используются электронные базы данных, а также реестр предприятий строительного комплекса.

Анализ выпускаемых видов продукции (металлокорпуса, НКУ) показал, что спрос на данные виды продукции не зависит от сезона и определяется тем, что оборудование имеет определенный срок службы, по истечению которого подлежит замене и определяется также рыночными потребностями.

Большое внимание уделяется сбору информации о конкурентах. В первую очередь ООО «Электротехмаркет» интересует, где производится аналогичная продукция и ее стоимость. Исследования проводятся по методу «телефонной разведки» т.е. сотрудник ОПП звонит предприятию конкуренту, интересуется \_ продукцией и просит выслать на нее прайс-лист. В конце работы составляется отчет.

Анализ показал, что основными производителями и продавцами металлокорпусов и НКУ в Поволжье являются предприятия, отраженные в таблице 2.2.

Аналогичная ситуация складывается на рынках металлокорпусов и НКУ. ООО «Электротехмаркет» занимает одно из лидирующих положений на обоих рынках региона. На это указывает увеличивающийся объем продаж по данным видам продукции. Это связано с выгодным месторасположением предприятия, разнообразным выбором металлокорпусов (по габаритным размерам и назначению) и сравнительно низкими ценами по отношению к конкурентам.

Таблица 2.2 - Основные конкуренты ООО «Электротехмаркет»

|  |  |
| --- | --- |
| Предприятие | Продукция |
| ООО НМК «МАСТ» Г.Н.НовгородЗАО «Континент ЭТС» Г.Н.НовгородООО «Интерэлектрокомплект» г.МоскваООО «Электрощит-Казань» г.Казань | Металлокорпуса |
| ОАО КЭМЗ г.КовылкиноООО «Электрощит-НН» Г.Н.НовгородОАО «Электрощит» г.СамараООО «ЭТМ» Г.Н.Новгород | НКУ |

Следующим этапом, по управлению системы распределения продукции в ООО «Электротехмаркет», является работа по установлению контакта с потенциальным покупателями. Наиболее распространена практика телефонных звонков. По телефону выясняется, нужен ли организации продукт, с кем можно обсудить этот вопрос. Хотя чаще всего клиент сам связывается с ООО «Электротехмаркет». В данном случаи предприятию - заказчику необходимо отправить на адрес ООО «Электротехмаркет» письмо - заявку с указанием необходимой продукции и ее технических характеристик. Заявка поступает и рассматривается на предмет соответствия требуемой продукции возможностям предприятия заместителя начальника ОПП. В том случае если предприятие уже сталкивалось с подобными заказами, принятие заказа подтверждается, и он передается группе договоров и ФСО, которые составляют договор и отправляют его заказчику вместе с требованием о предоплате (сейчас используется предоплата 50% и 100% в зависимости от заказа). Если заказчик согласен с требованиями договора и совершил предоплату, заказ передается в группу текущего планирования и размещается на производство. Этот заказ автоматически включается в план реализации продукции на следующий месяц, план находится в ФСО. После изготовления в ФСО поступает заявка, которая обязывает ФСО организовать отгрузку, транспортировку и складирование продукции потребителю. В случае возникновения проблем с качеством заказчик решает ее с группой договоров.

Часто на предприятие поступают нестандартные заказы, которые оно всегда старается выполнять. Главной задачей ОПП (зачастую начальника и его заместителя) в этом случае является приложить все усилия к его реализации в наикратчайшие сроки. Это требует, прежде всего, согласования заказа с техническими службами предприятия. Поэтому после поступления нестандартного заказа зам. начальника ОПП передает заказ в конструкторский отдел, где рассматривается возможность производства этого изделия собственными силами, либо закупка отдельных узлов и деталей вне предприятия. Также этот вопрос необходимо согласовать с отделам главного технолога (ОГТ) и затем подсчитать стоимость готового изделия (ПЭО, ФСО). Все данные вносятся в маршрутную карту. В случаи возникновения проблемы с этими службами проблема решается в техническом совете. После положительного решения проблемы разрабатывается соответствующая документация, и заказ передается в группу договоров, а дальше идет по обычному сценарию. Как показывает практика предприятия, отказов на такие заказы фактически не бывает.

Помимо согласования заказов со службами предприятия в задачи ОПП входит определение тех заказов, которые невозможно выполнить, либо определение неплатежеспособности заказчика, вычисление наиболее выгодных заказов, требующих первостепенного исполнения.

Кроме того, ООО «Электротехмаркет» может проводить дополнительные работы, которые включают: предпродажный сервис, предпродажную доработку товаров.

Предпродажный сервис включает комплекс работ, связанных с расконсервацией товара, приведения его в состоянии готовности к употреблению. Эти операции проводятся на территории покупателя в специально оборудованных складских помещениях. Затраты на предпродажный сервис покрываются за счет поставщика, т.е. за счет стоимости, созданной при производстве товаров.

Предпродажная доработка осуществляется торговыми посредниками с целью индивидуальных запросов потребителей и повышения конкурентоспособности товара. В предпродажную доработку входят:

а) доукомплектование поставленной продукции дополнительными устройствами;

б) замена комплектующих в целях соответствия установленным стандартам.

В результате предпродажной доработки создается дополнительная стоимость.

OOO «Электротехмаркет» использует два пути получения заказов и реализации продукции предприятия: самостоятельно и через посредников.

Продажа через посредников осуществляется посредством заключения договора. Договора заключаются либо на посреднические услуги, либо с целью маркетингового исследования рынка. В 2007 году маркетинговыми исследованиями рынка, поиском и заключением договоров поставки для ООО Электротехмаркет» занималась Научно - производственная ассоциация АПУ. На сегодняшний день работа с ними приостановлена. На основе полученной информации были получены заказы на сумму 9285340 рублей и предприятие приобрело постоянных покупателей. В 2008 году заключен договор на услуги дилера с ООО «СитиТрейд». На основе договора дилер принял на себя обязанности по реализации продукции на территории РФ, изучению рынка сбыта и спроса, по оказанию содействия в продвижении продукции ООО «Электротехмаркет», осуществлению рекламных и маркетинговых услуг. За оказание дилерских услуг ООО «СитиТрейд» получает вознаграждение, в том числе НДС в виде процентов от суммы реализованного товара с учетом НДС или же получает скидку на продукцию ООО «Электротехмаркет» в размере базы вознаграждения, которая колеблется до 2%.

В нашем случае наблюдается многоканальная система сбыта. Это когда существуют независимые организации: производитель (ООО «Электротехмаркет»), посредники («СитиТрейд»), потребитель («Ульяновскэнерго», «Жилкомунстрой») связанные договорными отношениями. Большим минусом в работе данной системы в ООО «Электротехмаркет» является то, что каждый из участников стремиться достичь большей экономии и больших коммерческих результатов не учитывая интересы других участников цепочки.

Таким образом, можно сделать вывод, что в ООО «Электротехмаркет» существует два «условных» этапа управления системой распределения - выбор системы распределения и мотивация. «Условны» они потому, что в действительности осуществляется не выбор, а анализ системы распределения продукции, и предприятию приходится соглашаться сотрудничать с теми посредниками, что ему предлагаются, в виду отсутствия всякой альтернативы. Это говорит о том, что мотивация возможных посредников неэффективна, и предприятие стремиться добиться больших продаж от уже существующих дилеров, чем привлекать новых. Этапы по установлению задач в системе распределения и их планированию не существуют. Это указывает на неотлаженность системы распределения, на невозможность определить их эффективности и соответственно снизить издержки по реализации продукции. Большим минусом является то, что практически отсутствует послепродажное общение с покупателями. ООО «Электротехмаркет» теряет информацию о своей продукции от непосредственных клиентов, которая могла бы быть использована для улучшения качества и модернизации производимой продукции.

**2.3 Оценка существующей системы распределения в ООО «Электротехмаркет»**

Инициатором заключения договора обычно выступает посредник, следовательно, предприятие использует пассивный сбыт наряду с активным. В случае работы через посредническую фирму она либо самостоятельно заключает договор с заказчиком и покупает продукцию у ООО «Электротехмаркет», либо предоставляет заказ предприятию, а сама получает плату за посреднические услуги. Наибольший объем в реализованной продукции занимают прямые продажи. Рассмотрим это на примере объемов реализации основных групп продукции (таблица 2.3).

Таблица 2.3 - Объемы реализации в системе распределения продукции через каналы распределения

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Канал товародвижения | металлокорпуса | НКУ |
| Годы | 2006 | 2007 | 2008 | динамика | 2006 | 2007 | 2008 | динамика |
| Всего реализовано, штук | 305 | 1369 | 4679 | в15,3 раза | 121 | 445 | 1025 | в 8,5 раза |
| В том числе: на прямую | 189 | 774 | 2996 | в 15,9 раз | 45 | 123 | 502 | в 11,2 раз |
| через посредников | 116 | 595 | 1683 | в 14,5 раз | 76 | 322 | 523 | в 6,9 раза |

Из таблицы видно, что большая часть продукции реализуется напрямую. Это связано с тем, что ООО «Электротехмаркет» самостоятельно ищет покупателей по средствам рассылки рекламных проспектов, а потребители предпочитают приобретать товар напрямую, во избежание добавления к большой стоимости продукции, кроме транспортных расходов, оплату услуг посредника. Так за последние три года было продано 6353 металлокорпусов. Из них 3959 шт. реализованы напрямую, что составило 62,3% от объема продаж. Это связано с тем, что металлокорпуса это продукция достаточно «универсальная», и монтажные организации закупают их для изготовления на их основе НКУ собственного производства. Кроме того, металлокорпуса закупают организации розничной торговли для реализации в своей торговой сети.

НКУ в период с 2006 - 2008 гг. были реализованы в размере 1591 штук, из 49% было продано напрямую, а 51% через посредников. Данная продукция, как правило, производится по конкретной заявке, согласно проектной документации, конкретных покупателей.

Можно сделать вывод, что ООО «Электротехмаркет» по данным видам продукции использует многоканальную систему распределения. Это каналы нулевого уровня, одноуровневые каналы распределения. По прямым каналам распределения продукции, ведется продажа металлокорпусов таким организациям как ОАО «Верхневолгаэлектромонтаж-С» г. Саранск, заключившей с ОАО «Электротехмаркет» договор на поставку металлокорпусов, для производства на своих мощностях НКУ, с последующем монтажом последних на объектах, где они осуществляют прокладку электрокоммуникаций, также это АО «Домстрой» г. Саранск. От него был получен заказ на 200 щитов этажных. Крупным посредником по продаже металлокорпусов является ОАО «Импульс» Г.Н.Новгород.

Прямым покупателем НКУ является ООО «Русьспецавтоматика» г.Саранск, а посредниками ООО «ТехСветСнаб» г. Саранск, ООО «Элтех» г. Н.Новгород.

Электропродукция несобственного производства реализуются предприятием самостоятельно. Вследствие малой доли этой продукции в общем, объеме производства, а также давно налаженным сбытовой системой процесс управления носит формальный характер и проблемам сбыта этой продукции и его расширению внимание практически не уделяется. Наибольшая часть этой продукции используется заводом для осуществления операций по взаимозачету с поставщиками.

Одним из важнейших направлений в управлении системой распределения предприятий является контроль за их функционированием. Он проводится на основе сопоставления прогнозируемых и полученных результатов и служит основой для оценки существующей системы распределения. Каждый товарный рынок имеет свои особенности распределения, определенный характер деятельности по планированию, организации и контролю и фактическим перемещением товаров от места их производства к местам пользования.

Для определения эффективности системы распределения необходимо рассмотреть издержки, которые предприятие несет при реализации продукции. Они включают административные расходы, затраты на рекламу, на организацию распределения, контакты, информацию. Рассмотрим затраты, которые предприятие несет при производстве и реализации продукции (ПРИЛОЖЕНИЕ Г).

Наибольший удельный вес в структуре затрат на производство и реализация продукции составляют материальные затраты 87,5% в 2008 году. Мы видим что удельный вес с 2006-2008 года колебался незначительно. Из таблицы видно, что в 2006 и в 2008 году покупные и комплектующие изделия занимали наибольший удельный вес в материальных затратах (в 2 раза больше чем сырье и материалы). В целом по предприятию происходит увеличение затрат, это связано с увеличением объема выпуска продукции.

В прочие затраты входят расходы на информацию о потребителях и конкурентах, на контакты с нами и на рекламу. Расходы на информацию и контакты определяются на основе стоимости телефонных звонков и командировочных выплат. Рекламная деятельность на ООО «Электротехмаркет» представляет собой сложную систему, кроме того, является делом дорогостоящим, но выгодным. Предприятие использует рекламу в виде различных рекламных средств. Приведем в виде таблицы 2.4 основные средства рекламы и затраты на них.

Таблица 2.4 - Затраты на рекламную деятельность ООО «Электротехмаркет»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование средства рекламы | Цена, руб. | Количество, шт. | Сумма, руб. |
| Буклет цветной (25 листов) | 32,6 | 1 000 | 32 600 |
| Макет | 8 000 | 5 | 40 000 |
| Плакат (1,2х0,9м) | 2 000 | 12 | 24 000 |
| Ежедневник | 36,8 | 1 000 | 36 800 |
| Ручка фирменная | 25,3 | 2 500 | 63 250 |
| Календарь настенный настольный(призма)карманный | 25,312,16,7 | 1 00010001 000 | 25 30012 1006 700 |
| Рекламный ролик | 10 000 | 2 | 20 000 |

Все вышеперечисленные средства рекламы размещаются во время выставки ярмарки на стенде стоимостью от 17 000 до 60 000 рублей в зависимости от размеров, месторасположения.

Издержки по складированию и транспортировке, которые несет ООО «Электротехмаркет» включаются в стоимость оборудования при продаже и соответственно оплачиваются покупателем. Поэтому большого влияния на прибыль эти затраты не оказывают. При оценке системы распределения они так же большой роли играть не будут.

Как мы уже отмечалось, ООО «Электротехмаркет» реализует свою продукцию, как напрямую, так и через посредников. Большая часть продукции продается через каналы нулевого уровня. Это относится и к металлокорпусам, и к НКУ, так и к электротехнической продукции несобственного производства.

Номенклатура металлокорпусов отличается большим разнообразием и изготавливаются только на заказ. При небольших объемах заказа, продукция поставляется напрямую, в этом случаи затраты на хранение не значительны или их практически нет так как продукция сразу отправляется покупателю, но транспортные расходы велики и их приходится оплачивать клиенту. Заказы на большой объем продукции обычно исходят от посредника. Транспортные расходы у них не значительны, и складских затрат тоже практически нет так как продукция сразу на станции назначения передаётся клиенту. Таким образом, в первом случаи возможно выгоднее пользоваться услугами посредника, так как покупатель будет оплачивать только транспортный тариф вместо полных транспортных расходов предприятия изготовителя. Во втором же случаи выгоднее работать напрямую.

Иная ситуация наблюдается с НКУ. Это связано с тем, что данный вид продукции заказывается в небольших объемах и ООО «Электротехмаркет» чаще всего работает непосредственно напрямую с заказчиком. На первое место здесь выходит время поставки оборудования. Так как продукция обычно заказываются в пределах Мордовии и соседних регионов. Поэтому выгоднее для ООО «Электротехмаркет» использовать склады с готовой продукцией и магазины, это уменьшит затраты на размещение товара.

При сравнении уровня эффективности реализации продукции на предприятии за 2007 - 2008 г.г. наблюдается снижение уровня затрат на единицу произведенной продукции с 0,07 до 0,03. Это связано с тем, что ООО «Электротехмаркет» старается своевременно удовлетворять потребности в перемещении продукции, но на первое место предприятие ставит заинтересованность в объемных показателях, а не экономию средств, затраченных в системе распределения. Эффективность же системы распределения заключается в минимизации совокупных затрат на перемещение единицы продукции. Это возможно при тесном взаимодействии с заказчиками и учете их интересов.

Возможно, для повышения эффективности системы распределения необходимо налаживание отношений и заключение коммерческих сделок с рядом посредников в различных регионах страны, как это наблюдается в случаи с ООО «СитиТрейд».

Посреднику предоставляются скидки, за счет которых он может компенсировать свои расходы и получать прибыль. При этом ООО «Электротехмаркет» не затрачивает средства на поиск и установления контакта с потребителями своей продукции тем самым, снижая совокупные расходы в системе распределения, что как мы рассматривали очень важно для их эффективности. Анализируя систему распределение продукции, мы можем сделать вывод, что они недостаточно эффективны, и их эффективность с годами уменьшается. Технология сбыта довольно запутана и характеризуется большим документооборотом, который значительно усложняет работу. Сегодняшнее положение предприятия требует новых подходов к формированию системы распределения, более глубокому анализу рынка, финансового состояния предприятия, выработке новой сбытовой политики. Это требует новых специалистов, повышения квалификации управленческого персонала.

**3. Совершенствование управления каналами распределения продукции в ООО «Электротехмаркет»**

**3.1 Совершенствование организации распределения продукции предприятия**

В современных условиях распределение продукции на отечественных предприятиях характеризуется наличием существенного потенциала повышения эффективности, который заключается в логистической организации торговых процессов.

Государство не выступает координатором распределения, продвижение продукции по цепи распределения носит случайный характер. На складах, на транспорте и в местах продажи применяются ранее сложившиеся технологические процессы обработки информации и груза, не согласованные между собой. Применяемое участниками оборудование не сопряжено по значительным эксплуатационным параметрам. Проведенное исследование показало, что такая ситуация наблюдается и в ООО ««Электротехмаркет»».

Анализ показал, что система распределения в том виде, в котором она существует, не является интегрированной. Функции распределения не отделены от функций производственных, вследствие чего наблюдается сильная загруженность персонала (особенно ОПП). Это приводит к значительному удлинению цикла реализации продукции и как следствие этого, многие заказы остаются нерассмотренными длительное время, что в свою очередь приводит к потере клиентов. Структура неповоротлива, с длинной цепью взаимосвязей подразделений, громоздким документооборотом. Специалистов по распределению (логистов) как таковых нет. Есть сотрудники, обладающие опытом работы в этой области, но этот опыт является однобоким, так как сотрудники привыкли работать в командно - административной системе. Было бы гораздо эффективнее выделить в структуре предприятия ООО ««Электротехмаркет»» отдел сбыта, который занимался вопросами распределения, и организовать современный отдел маркетинга, освободить отделы планирования производства и подготовки производства от несвойственных для них функций.

Отсутствие службы маркетинга в ООО «Электротехмаркет», сужение области внутреннего анализа наряду с отсутствием информационной базы, в том числе и по управленческому учету, соответствующего опыта и традиций, является одной из причин, объясняющей, почему одним из важнейших результатов планирования по каналам распределения является возможный вариант структуры продаж, а, соответственно и производства, ориентированный на получение желаемого уровня прибыли.

Практика ООО «Электротехмаркет» говорит о том, что целесообразно начинать перестройку оргструктуры управления компании с усиления роли отдела сбыта и расширения числа функций, им выполняемых (особенно если речь идет о деятельности на внутреннем рынке). Отдел сбыта, помимо распределения продукции и услуг, может заниматься также рекламой и отдельными , маркетинговыми исследованиями. Вследствие этого на начальном этапе перестройки деятельности предприятия на принципах маркетинга выполнение функций маркетинга можно возложить на отдел сбыта в параллели с выполнением функций распределения продукции, а в дальнейшем формирование самостоятельного отдела маркетинга. [47, c. 18]

Такая практика уже наблюдалась в ООО «Электротехмаркет» в 2002 году. Существовали, отдел сбыта и отдел маркетинга. Они подчинялись коммерческому директору. В 2003 году отдел маркетинга был ликвидирован и его функции переданы отделу подготовки производства из-за экономии средств. Финансово -сбытовой отдел стал подчиняться непосредственно заместителю генерального директора по экономике. В результате мы наблюдаем ситуацию перегруженности обоих отделов и выполнение ими не свойственных функций.

По мере того как сфера торговой деятельности ООО «Электротехмаркет» расширяется, усиливается конкуренция, появляется необходимость проводить исследования по более широкому кругу маркетинговых проблем: изучение рынка и товара, реклама, организация послепродажного обслуживания. Поэтому необходимо частично вернуться к структуре предприятия 2002 года.

Укрепление отдела маркетинга возможно путем передачи ему специалистов, выполнявших ранее функции маркетинга (информационные, рекламные, экономические) в других подразделениях предприятия. ФСО необходимо освободить от работы с финансовыми средствами всего предприятия и возможно необходимо создать отдельно финансовый отдел и сбытовой отдел. Сбытовой отдел должен непосредственно заниматься товародвижением выпускаемой продукции. Финансовый отдел необходимо оставить в подчинении заместителя генерального директора по экономике. Сбытовой отдел, а в дальнейшем отдел маркетинга отдать в подчинение заместителю генерального директора по сбыту.

Можно также предложить следующий шаг в реформировании оргструкгуры управления - повышение статуса начальника отдела маркетинга до уровня заместителя генерального директора по маркетингу. Это необходимо для повышения возможностей маркетинговых служб добиваться следования концепции маркетинга со стороны всех других служб и подразделений предприятия. По такому пути обычно следуют руководители предприятий, выпускающих продукцию, предназначенную для массового потребителя. Поскольку функции маркетинга по своей сути являются более широкими, чем функции сбыта, зачастую заместителю генерального директора по маркетингу передают функции сбыта, то есть ликвидируется должность заместитель генерального директора по сбыту. (Возможно, просто трансформировать должность заместителя генерального директора по сбыту в должность заместителя генерального директора по маркетингу.) Однако во многих зарубежных компаниях параллельно существуют как руководители маркетинговых, так и сбытовых служб. Руководитель отдела сбыта, если он остается, будет подчиняться заместителю генерального директора по маркетингу. Возможен вариант подчинения, как отдела маркетинга, так и отдела сбыта заместителю директора по коммерческим вопросам. [1, c. 75]

Заместитель генерального директора по маркетингу, как правило, встречает сопротивление и противодействие со стороны других руководителей ООО «Электротехмаркет». Так, заместитель генерального директора по производству является сторонником снижения производственных затрат и отрицательно относится к перестройке производства и т.д.

Лучший выход из создавшейся ситуации - повышение статуса заместителя генерального директора по маркетингу до уровня первого заместителя генерального директора.

При рассмотрении организационных вопросов переориентации деятельности ООО «Электротехмаркет» на маркетинг следует различать два принципиальных среза данной проблемы: развитие концепции маркетинга применительно к внутреннему и внешнему рынкам. Для компаний промышленно развитых стран существенного различия между данными двумя видами маркетинга не существует. Это главным образом обусловлено следующим:

- рыночные отношения являются господствующими в экономике таких стран как на внутреннем, так и на международном рынках;

- развитая конкуренция характеризуют как внутренний, так и внешний рынки;

- требования к качеству и цене продукции диктуются требованиями как внутреннего, так и международного рынков.

Для ООО «Электротехмаркет» сложилась принципиально иная ситуация относительно деятельности на рынке. Поэтому организация маркетинговых служб на основе расширения функций и статуса отдела сбыта, на наш взгляд, подходит только при переориентации на принципы маркетинга деятельности на внутреннем рынке страны. Анализ функций и задач отдела сбыта ООО «Электротехмаркет» позволяет сделать вывод о том, что вопросами коммерческой деятельности на международном рынке они не занимаются. Поэтому усиление маркетинговой ориентации относительно деятельности на внешних рынках лучше начинать с создания внешнеторговых (внешнеэкономических) служб предприятия ООО «Электротехмаркет».

Практика организации внешнеэкономической деятельности предприятия говорит, что подразделение, управляющее такой деятельностью, как правило, маломощно и насчитывает 1-5 человек. Естественный путь усиления ориентации на маркетинг во внешнеэкономической деятельности в этом случае - укрепление количественного и качественного состава такого подразделения с целью освоения им функций маркетинга по мере появления практической необходимости в их осуществлении. В основу перестройки работы подразделения внешнеэкономической деятельности могут быть положены принципы построения оргструктур управления маркетингом, рассмотренные ранее. Очевидно, что пока внешнеэкономическая деятельность не будет играть заметной роли в работе предприятия в целом и на внутреннем рынке не созреют условия для эффективного применения концепции маркетинга, вести речь о перестройке в этом направлении всей оргструктуры управления предприятием преждевременно. Внешнеэкономическая деятельность на ООО «Электротехмаркет» составляет незначительную часть (доли процента) общего объема выпуска продукции (услуг) в целом и является автономной, со своими специфическими целями и задачами.

Функции и обязанности других управленческих подразделений ООО «Электротехмаркет» слабо взаимосвязаны с деятельностью внешнеэкономических служб, ориентированы в основном на внутренний рынок.

В то же время следует отметить, что учет требований международного рынка к техническому уровню продукции, организации продаж и послепродажному обслуживанию, осуществляемый внешнеэкономическими службами предприятия, в деятельности на внутреннем рынке позволит поднять эффективность работы ООО «Электротехмаркет» в целом.

Таким образом, должно быть предусмотрено организационное взаимодействие внешнеэкономических подразделений предприятия с другими звеньями системы управления ООО «Электротехмаркет». Такая взаимосвязь обеспечит более эффективное использование концепции маркетинга на внутреннем рынке.

Одна из возможных организационных форм осуществления такого взаимодействия заключается в участии сотрудников внешнеэкономических служб в работе научных и технических советов, в разработке планов освоения и выпуска новой продукции на внутренний рынок. Рекомендуется заслушивать отчеты о деятельности внешнеэкономических служб, передавать на экспертизу сотрудникам этих служб различные проекты и планы и т.п.

Иногда можно рекомендовать создавать на предприятии совет по маркетингу, включающий руководителей ведущих служб и отделов предприятия. Главная задача такого совета - анализ продуктового портфеля в целях: а) изъятия нерентабельных видов продукции; б) определения необходимости НИОКР для создания новых и модификации существующих изделий; в) утверждения планов и программ разработки новой или совершенствования выпускаемой продукции; г) выделения соответствующих финансовых средств; д) анализа эффективности деятельности на отдельных рынках.

Главная задача, которая стоит перед отделами маркетинга и сбыта -управление организацией сбыта. Отдел маркетинга создает для этого информационную базу, сбытовой отдел непосредственно занимается организацией распределения продукции и решает задачи в следующих областях: а) участие в планировании маркетинга; б) управление организацией сбыта; в) обслуживание покупателей.

Поэтому в ООО «Электротехмаркет» необходимо установить информационные взаимосвязи отделов занимающихся сбытом с другими структурными подразделениями предприятия (ПРИЛОЕНИЕ Д).

Модель маркетинга, требующая установления длительных партнерских отношений между всеми элементами конкретного процесса - производством, оказанием услуг, управлением, - максимально соответствует специфики организации и размещения производственно - сбытовых систем в условиях формирующегося рынка. Она позволяет углублять партнерские связи, значительно улучшить использование ресурсного потенциала всех участников процесса распределения, включая покупателей, ускорять развитей территорий, на которых действуют партнеры, создать новые рабочие места, переключить финансовые потоки из центра в регионы, увеличит поступление налогов в бюджеты субъектов Федерации. Тем самым маркетинговая концепция подводит новую базу под организацию процесса реализации продукции и заставляет переосмыслить его сложившуюся практику, исходящую ранее из учета, главным образом, внутренних условий развития предприятия. [19, c. 55]

Основываясь на этом, в первую очередь, в ООО «Электротехмаркет» необходимо произвести следующие преобразования - в структуре управления предприятием выделить отдел сбыта, а в дальнейшем создать отдел маркетинга и начальника отдела маркетинга повысить до должности заместитель генерального директора по маркетингу; отдельно выделить финансовый отдел, оставляя его в подчинении у заместителя генерального директора по экономике; отдел подготовки производства отдать в подчинение заместителю генерального директора по производству; создать группу из 5-7 человек, которая занималась бы внешнеэкономическими связями, так как предприятие работает и на внешнем рынке и отдать ее в подчинение заместителю генерального директора по внешнеэкономическим связям. Данная структура управления упорядочит работу отделов занимающихся распределением и позволит более эффективно работать предприятию. Необходимыми условиями должны при этом стать гибкое производство, развитая информационная база маркетинга и ее интегрированность с деятельностью других подразделений и служб ОО «Электротехмаркет».

Таким образом, можно сделать вывод, что в ОО «Электротехмаркет» необходимо создание новой структуры распределения продукции, которая должна заняться эффективным управлением каналами распределения, включая в этот процесс оценку и контроль за их эффективностью.

**3.2 Развитие системы распределения продукции**

ООО «Электротехмаркет» необходимо использовать несколько вариантов построения системы распределения продукции и выбирать из них тот, который бы наилучшим образом подходил для осуществления долгосрочных планов. Так же ООО «Электротехмаркет» должно хорошо продумать систему контроля над системой распределения продукции. Использование посредников, как правило, предполагает предоставление им контроля над маркетингом продукта, и в то же время, предприятию нужно стремится оставить за собой как можно больше контроля. Развивая системы распределения продукции, ООО «Электротехмаркет» необходимо уделять большое внимание работе на международном рынке, ведь каждая страна имеет собственную уникальную систему распределения продукции, и зачастую различия между ними могут быть очень сильными. ООО «Электротехмаркет» необходимо выходить на международный рынок и предприятие должно приспосабливать свою систему к существующей внутри каждой страны структуре распределения.

Самыми преуспевающими в деловом мире являются те фирмы, которые в состоянии быстрее всех собрать информацию, обработать, проанализировать ее и на основе этого принять решение, то есть использующие современные информационные технологии. Все большее число руководителей понимает, что максимально эффективной автоматизированной системой является та, которая охватывает все взаимосвязанные многогранные бизнес - процессы, все аспекты внутри и внешне хозяйственной деятельности, то есть комплексные автоматизированные системы. Вследствие этого ООО «Электротехмаркет» в современной рыночной ситуации просто необходимо создание информационной системы распределения продукции (ИСР). Эта система - часть общей информационной системы управления предприятием позволяющая оперативно оценивать эффективность деятельность предприятия и в частности в нашем случаи эффективность системы распределения продукции. [10. c. 61]

Информационная система распределения продукции предприятия должна содержать, в частности, следующие сведения:

а) Результаты деятельности предприятия и успешно работающих его структурных подразделений: общие результаты (оборот, издержки, прибыль или убыток), обороты и доли возмещения издержек по отдельным позициям сбыта, эффективность работы, структура затрат.

б) Позиция предприятия на рынке: доля предприятия на рынке, районы деятельности продавцов (размещение потребителей), степень известности, имидж (профиль полярности оценок), параметры делового поля (покупатели, области сбыта, товарная номенклатура).

в) Положение на рынке (ситуация и развитие); параметры, структура и требования рынка:

Спрос: потенциал сбыта, отраслевой оборот, резервы сбыта, число и виды покупателей (потенциальные и действующие, постоянные и случайные, мелкие и крупные, и т. д.), ожидания, желания, требования, проблемы покупателей, мотивы покупок.

Торговля: имеющиеся в распоряжении предприятия пути сбыта и их значимость, эффективность используемой части (доли) рынка, цели, стратегии и поведение посредников в сбыте.

Конкуренция: конкуренты и значимость частей (долей) рынка на которых работают, цели, стратегии и поведение конкурентов, рекламации, конкурентные цены, причины аннулирования заказов, имеющиеся на складе запасы и время поставок.

Для оценки эффективности системы распределения нужна информационная система, которая состоит из систем внутренней информации, маркетинговой разведки, системы маркетинговых исследований.

Система внутренней информации основывается на внутренних источниках данных. Каждый отдел предприятия должен регистрировать и собирать данные о заказчиках, продажах, затратах и текущем поступлении наличных средств.

Данные одного отдела могут быть полезны другим подразделениям предприятия. Поэтому целесообразно создать автоматизированные базы данных, к которым имеют доступ все участники (любое подразделение) предприятия. Каждый отдел создает свою базу данных, в которую могут вводить информацию только работники этого отдела. Работники остальных отделов имеют право использовать информацию, содержащуюся в этой базе данных, но они лишены возможности, вносить в нее изменения и вводить новую информацию. На основе информации сравниваются результаты различных решений в разных временных интервалах. Информация на выходе из этой системы, необходима для принятия решений, оперативного планирования и контроля.

Система маркетинговой разведки предоставляет информацию о динамике внешней среды. Ежедневно поступающая информация позволяет следить за состоянием рынка. Фиксируются, прежде всего, явления, имеющие большое значение для развития в будущем, а также предоставляющие потенциальную опасность. Эта система черпает информацию из различных источников - от работников предприятия, заказчиков, конкурентов, поставщиков, изобретателей и рационализаторов, и рекламы. Нетрадиционным и до настоящего времени недостаточно используемым источником является компьютерная сеть «Интернет».

Система маркетинговых исследований предусматривает проведение исследований с участием специалистов. Маркетинговые исследования могут выполняться научно - исследовательским отделом предприятия или сторонними организациями соответствующего профиля. [25, c. 38]

Особое удобство работе в системе распределения ООО «Электротехмаркет» предаст использование баз данных, содержащих конструкторские чертежи, нормы расхода материала и их стоимость, и контроль за ходом производства, выполняющего заказ. Быстрый доступ к этим базам данных позволит в короткий срок определить возможность изготовления продукции и рассчитать ее полную стоимость. Это практически полностью решит проблему задержки рассмотрения заказов и сократит длительность прохождения заказа по всей цепи товародвижения.

В настоящее время для информационного обеспечения системы распределения ООО «Электротехмаркет» приемлемы компьютеризированные информационные системы внутренней отчетности, которые отражают основные показатели финансового и экономического анализа. Для их создания необходимы следующие данные:

- Товарооборот предприятия и его подразделений;

- Выручка от реализации товаров в каждом подразделении и ее удельный вес в общем, объеме денежной выручки предприятия;

- Цены - динамика розничных и оптовых цен по товарным группам; информация о надбавках и скидках;

- Финансовые показатели (данные балансовой отчетности), прибыль, издержки обращения;

- Товарные ресурсы по товарным группам; учет по товарным группам;

- Покупатели - их юридический адрес, банковские и отгрузочные реквизиты, условия договора;

- Контракты - исполнение контрактов по отечественным и импортным товарам, платежи по контрактам;

- Трудовые ресурсы – численность работников производственного предприятия ООО «Электротехмаркет», аппарата управления в целом на предприятии и в подразделениях; товарооборот на одного работника производственного предприятия;

- Реклама - виды рекламы, расходы на рекламу и ее эффективность.

Учет и отчетность должны охватывать все стадии движения готовой продукции: выхода из производства, нахождение на складе и поступление потребителю.

Анализ процесса управления системы распределения ООО «Электротехмаркет» выявил множество «узких мест» в существующей на предприятии технологии. Прежде всего, этот недостаток проявляется в наличии устаревшей структуры, которая не ориентирует предприятие на современную практику оценки системы распределения, не позволяет полностью использовать весь накопившийся теоретический и практический опыт. Современные системы распределения отличаются высокой динамичностью, чувствительностью к изменениям рынка, высокой квалификацией специалистов.

Предприятие часто использует ссылки на то, что спрос на продукцию есть, но у потребителей нет денег, это свидетельствует о неразвитости маркетинга в части платежеспособного спроса, планирования ассортимента выпускаемой продукции, поиска новых рыночных ниш, организации сбыта и продвижения продукции на рынок. В кризисной ситуации, в которой оказалось большинство российских предприятий, первостепенными являются вопросы налаживания системы распределения путем создания дилерской сети, системы торговых агентов, обработки механизма стимулирования не только потребителей, но и посредников, чем, собственно, и занимается большинство предприятий.

В ООО «Электротехмаркет» отсутствуют такой важные этапы управления системой распределения как контроль за их функционированием и оценка. Эффективность системы распределения определяется минимизацией затрат в них. Соответственно для этого необходимо осуществлять планирование в системе распределения на основе выявления потребностей рынка и прогнозирования возможного объема продаж продукции, организацию их деятельности на основе стимулирования работающего персонала предприятия, посредников и покупателей, а также осуществлять контроль за эффективностью продаж по каждому каналу распределения.

Товар, доставленный к месту назначения своевременно и кратчайшим путем, не только удовлетворит потребности, но и обеспечит после продажи полное возмещение произведенных издержек и получение нормальной прибыли всем участникам процессов производства и обращения. Организация экономичного распределения - важнейшая функция системы распределения товаров, которая как мы уже рассматривали ранее, реализуется недостаточно эффективно на ООО «Электротехмаркет». Поэтому и необходимо создать на предприятии отдел маркетинга. По расчетам специалистов, использование имеющихся резервов ООО «Электротехмаркет» в этой области позволило бы снизить цены в 1,2 - 1,6 раза.

Эффективное управление системой распределения должно производиться как внутри предприятия, так и за его пределами. В ООО «Электротехмаркет» оно должно быть направлено на сокращение времени и затрат по реализации и стимулированию каждого объекта цепочки распределения.

Для сокращения времени и затрат в системе распределения на предприятии необходимо производить более быструю обработку заказов, использовать более дешевый и скоростной транспорт, произвести компьютеризацию контроля запасов, использовать рефрижерное транспортирование без упаковки, увеличить объемы хранилищ части продукции и сократить расходы на переработку, а также производить контейнеризацию штучных товаров.

В процессе развития системы распределения ООО «Электротехмаркет» следует уделять большое внимание собственному персоналу, занятому в сбыте продукции. В данном случае, можно предложить поощрения при выявлении более эффективных систем сбыта продукции, получение процентов от выгодных сделок и повышение квалификации сотрудников. [46, c. 61]

Важное место в управлении системой распределения ООО «Электротехмаркет» должны занимать отношения с посредниками. В данном случае необходимо сотрудничество и формирование договорных вертикальных маркетинговых систем. Большое внимание для этого необходимо уделять в ООО «Электротехмаркет» дружеским отношениям с покупателем. Это связано с тем, то потребители предпочитают поддерживать отношения с постоянными партнерами, даже если они предлагают продукцию по ценам более высоким, чем сложившиеся на свободном рынке: несмотря на более низкие цены сделок со случайными партнерами, общие затраты на их поиск и подготовку сделки значительно превышают расходы на поддержание связей с постоянными клиентами. Поэтому если раньше основное внимание уделялось поиску новых заказчиков, то теперь - ООО «Электротехмаркет» необходимо больше внимание оказывать сохранению связей с уже имеющимися покупателями. В основе отношений должна лежать не конкуренция, а взаимовыгодный обмен и сотрудничество сторон. Долгосрочные отношения уменьшают риск при совершении сделок и таким образом, становится выгодными для обеих сторон. Взаимопонимание позволит ООО «Электротехмаркет» и посредникам приходить на выручку друг другу, оказывать помощь в достижении взаимовыгодных целей, объединяя товар и потребителя на всех уровнях движения продукции, включая конечных пользователей.

Главным субъектом системой распределения является потребитель, но ООО «Электротехмаркет» также в настоящее время не уделяет ему должного внимания. Рекомендациями по управлению отношениями с ним могут служить установление скидок с цены при повторных покупках и больших заказах, краткосрочный кредит, гарантия возврата денег. Одним из серьезных средств управления потребителей должна выступать сервисная политика предприятия, которая предполагает сервисное и техническое обслуживание проданных изделий. Причем последнее является важнейшей составляющей конкурентоспособности товаров, во многом определяет интенсивность и успех продаж на рынке.

Управление и контроль системы распределения должны войти в компетенцию отдела маркетинга, отдела по внешнеэкономическим связям и в компетенцию генерального директора.

Управление развитием системы распределения продукции ООО «Электротехмаркет» должно определять: стратегию во взаимосвязи с центральной маркетинговой политикой, которая также должна разрабатываться на предприятии; их сочетание по различным товарным группам (рыночным сегментам); количество уровней системы распределения и участников сбыта (посредников) по всей цепочке реализации продукции; систему руководства сбытом, правового и организационного регулирования; ширину канала распределения и уровень его интенсивности.

**Заключение**

Жесткие условия рынка, конкуренция, спрос заставляют предприятие постоянно производить изменения в структуре управления и производстве, заниматься инновационной деятельностью. Каким бы современным производством не обладало предприятие, какими бы огромными не были объемы выпуска, в конечном счете, результат можно увидеть только после реализации продукции на рынке, после удовлетворения потребности определенной группы потребителей. Достижение этой цели невозможно без знания современной теории распределения и грамотного управления системой распределения продукции.

Исследование показало, что главной целью управления системой распределения продукции является создание потребностей у покупателей и побуждение их к покупке. С этой точки зрения можно выделить их функции, которые на практике определяются категориями потребителей, предлагаемой продукцией и конкретной ситуацией в сфере сбыта:

- получение информации о рынке, потребителях, конкурентах;

- заключение договоров поставки с клиентами;

- формирование мнения о предприятии;

- выполнение логистических функций.

Рассмотренные функции системы распределения продукции специализируются и конкретизируются для каждой организации с учетом ее положения на рынке, качества и объемов выпускаемой продукции (или предоставляемых услуг).

Как показала практика, на сегодняшний момент сбыт, немыслим без маркетинга. Поэтому важное значение принимает управление системой распределения, которое имеет целью определение оптимальных направлений и средств, необходимых для обеспечения наибольшей эффективности процесса реализации товара. Это предполагает обоснованный выбор организационных форм и методов распределения, ориентированности на достижение намеченных конечных результатов.

Теория системы распределения продукции различает две основные формы торговли - либо производитель торгует сам, либо поручает реализацию своей продукции кому - то. Поэтому предприятие должно уделять особое внимание выбору сбытовой сети - это стратегическое решение, которое должно быть совместимо не только с ожиданиями в целом сегменте, но и с его собственными целями.

Исследования системы распределения показали, что высокий уровень затрат постоянно побуждает предприятие к поиску более совершенных систем распределения. При этом, очевидно, что функции распределения можно передать, но их нельзя исключить. С точки зрения организации, передача указанных функций посредникам оправдана в той мере, в которой они благодаря своей специализации способны выполнить их более эффективно и с меньшими затратами, чем производитель.

Российские предприятия еще только начинают осваивать современные методы распределения, по этому сейчас важно изучить и проанализировать весь имеющийся опыт в этой области. Необходимо адаптировать его к существующим условиям и использовать на предприятиях с целью наибольшей эффективности организации работы сбытового аппарата.

Анализ распределения продукции ООО «Электротехмаркет», показал, что технологические возможности предприятия и опыт работы накопленный за время производственной деятельности, позволяет изготавливать высококачественную продукцию, которая пользуется спросом на внутреннем рынке и в странах СНГ, привлекает внимание инвесторов.

За распределение на предприятии отвечают отдел подготовки производства (далее ОПП), финансово - сбытовой отдел (далее ФСО). Причем ключевое положение в товародвижении и в формировании системы распределения продукции занимает не ФСО (которое исходя их анализа организационной структуры предприятия, должно заниматься организацией товародвижения), а отдел подготовки производства.

Анализ функций ФСО выявил значительное ограничение функций распределения в рамках данного отдела. Фактически все функции сводятся к обеспечению отгрузки готовой продукции и лишь частично к транспортировке и складированию. Как показала практика, ОПП является ключевым отделом при формировании системы распределения, так как именно этот отдел выполняет большинство функций реализации продукции.

Взаимодействие между этими отделами довольно хорошо отлажено, но в целом сбытовой аппарат неповоротлив, с большим документооборотом и длительным временем прохождения заказа внутри системы товародвижения.

В связи с вышеперечисленными причинами к числу основных недостатков управления системой распределения можно отнести:

-недостаточно четкое функционирование и недостаточная оперативность информационных систем и коммуникационных сетей;

- необоснованные задержки рассмотрения запасов потребителей, решений об установлении контрактных цен, рекламаций, замедленную обработку информации и информационного поиска;

- отсутствие четкости в определении прав и обязанностей сотрудников, их компетенции;

- отсутствие высококвалифицированных специалистов по организации распределения продукции.

Анализ существующего процесса управления системы распределения продукции, дает основание для вывода о том, что он не достаточно эффективен. Технология распределения довольно запутана и имеет большой документооборот, который значительно усложняет работу. Сегодняшнее положение предприятия требует новых подходов к формированию системы распределения, более глубокому анализу рынка, финансового состояния предприятия, выработке новой сбытовой политики. Было бы гораздо эффективнее выделить в структуре предприятия отдел сбыта, который занимался именно вопросами сбыта, а ни какими другими, и в дальнейшем организовать современный отдел маркетинга, освободив, таким образом, ОПП от несвойственных ему функций и выделить в самостоятельную структуру финансовый отдел, таким образом ограничить круг решаемых ими специальных функций. Для создания эффективной системы распределения продукции необходимо строить распределение на основе уменьшения времени поставки продукции и минимизации уровня затрат в товарообороте. Необходим анализ эффективности деятельности предприятия по существующей системе распределения, а также утверждение планов и программ по совершенствованию реализации продукции и выделение соответствующих финансовых средств на данных преобразования.

Для совершенствования оценки используемой системы распределения продукции необходимо создание внутренней и внешней системы информационного обеспечения. Это позволит систематизировать информацию, сократит время и затраты на поиск необходимых данных, что очень важно при работе с потребителями.

**Список использованных источников**

1 Акулич, М.В. Анализ структуры сбыта в контексте финансового планирования. // Маркетинг в России и за рубежом. - 2005. - №1. - С. 71-80.

2 Алексунин, В. А. Основы маркетинга и предпринимательской деятельности. - М.: МУПК, 2008. - 82 с.

3 Багиев, Георгий Леонидович. Маркетинг : учеб. для студ. вузов, обуч. по экон. спец. : рек. Минобразования и науки России / Багиев, Георгий Леонидович, Тарасевич, Валентина Михайловна, Анн, Холгер ; под общ. ред. Г. Л. Багиева. - 3-е изд., перераб. и доп. - СПб. : Питер, 2007. - 733 с.

4 Баркин, Н.А. Практический маркетинг. - М.: «Аквилон», 2005. - 120 с.

5 Басовский, Леонид Ефимович. Маркетинг : курс лекций / Басовский, Леонид Ефимович. - М. : ИНФРА-М, 2005. - 219 с.

6 Береза, Т.Н., Хрусталев, Е. Ю. Методы оценки маркетинговых решений в условиях неопределенности и риска. // Маркетинг в России и за рубежом. - 2006. - №5.-С. 3-16.

7 Березин, И. Маркетинг сегодня. - М.: Менеджер, 2005. - 126 с.

8 Березин, Игорь Станиславович. Маркетинговый анализ / Березин, Игорь Станиславович. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : ООО "Журнал "Управление персоналом", 2008. - 352 с.

9 Богданов, СВ., Пустыльник, П.Н. Управление реализацией металлопродукции на предприятии. // Менеджмент в России и за рубежом. - 2008. -№3.-С. 25-30.

10 Бурцев, В.В. Совершенствование системы управления сбытом продукции. // Маркетинг в России и за рубежом. - 2007. - №6. - С. 57-68.

11 Все о маркетинге. Сборник материалов для руководителей предприятий, экономических и коммерческих служб. М. : «Азимут - Центр», 2006. - 366 с.

12 Выгодская, Э. Г. Маркетинг : учебно-наглядное пособие / Э. Г. Выгодская, Н. П. Колпакова. - СПб. : ГИОРД, 2008. - 127 с.

13 Глазов, Михаил Михайлович. Маркетинг предприятия: анализ и диагностика : учеб. для студ. вузов, обуч. по спец. "Антикризисное управление" и др. экон. спец.: доп. УМО по образованию в обл. статистики и антикризисного управления / Глазов, Михаил Михайлович, Фирова, Ирина Павловна ; Рос. гос. гидрометеорол. ун-т. - СПб. : Андреевский изд. дом, 2008. - 268 с.

14 Голубков, Е.П. Маркетинг как концепция рыночного управления. // Маркетинг в России и за рубежом. - 2005. - №1. - С.89-104; №2. - С. 95-113.

15 Гордон, М.П. Карнаухов, СБ. Логистика товародвижения. - М.: Центр экономики и маркетинга, 2007. - 168 с.

16 Дамари, Р. Маркетинг на предприятии. // Маркетинг. - 2005. - № 2. - С. 46-50.

17 Дихтив, Е., Хершген, X. Практический маркетинг.: Учебное пособие / Пер. с нем. A.M. Макарова; Под ред. И.С. Минко. - М.: Высшая школа.: ИНФРА- М, 2006. -225 с.

18 Ермаков, Вадим Васильевич. Маркетинг предприятия : учебное пособие / Ермаков, Вадим Васильевич ; [гл. ред. Д. И. Фельдштейн] ; РАО, МПСИ. - М. : МПСИ, 2007. - 255 с.

19 Захаров, А.Н. Анализ системы распределения сельскохозяйственной продукции. // Маркетинг в России и за рубежом. - 2005. - №6. - С. 54-56.

20 Ивахник, Д.Е. Анализ безубыточности в маркетинговой деятельности. // Маркетинг в России и за рубежом. - 2008. - №1. - С. 10-17.

21 Ковалев, А.И., Войленко, В.В. Маркетинговый анализ. М.: Центр экономики и маркетинга, 2006. - 176 с.

22 Колбин, А.Г., Стефанов, П.С. Гармонизация производственной и сбытовой деятельности предприятия. // Технологии. Оборудование. Металлы. Экономика и производство. - 2006. - №4. - С. 27-32.

23 Котлер, Ф. Основы маркетинга. - М.: «Прогресс», 2005. - 526 с.

24 Куоулис-Ранда, Я. С. Фокусирование клиентуры и конкурентные преимущества. // Проблемы теории и практики управления. - 2006. - №5. - С. 120- 124.

25 Ламбен, Ж.ан-Жак Стратегический маркетинг. Европейская перспектива/ Пер. с франц. - Спб.: «Наука», 2006. - 265 с.

26 Ларин, Л.С. Производственная логистика: Учеб. пособие. - Саранск: Тип. «Красный октябрь», 2008. - 208 с.

27 Латыпов, Р. А. Информационные системы регионального и межрегионального движения. // Маркетинг. - 2003 - №5. - С. 31 - 39.

28 Локанов, В.К. Управление предприятием в новых условиях хозяйствования. - М: ЛИЭИ, 2009. - 201 с.

29 Маркетинг: общий курс : учеб. пособие для студ. вузов, обуч. по напр. 521600 "Экономика" / под ред. Н. Я. Колюжновой, А. Я. Якобсона. - 2-е изд., стер. - М. : Омега-Л, 2007. - 476 с.

30 Маркетинг: Учебник, практикум и учебно-методический комплекс по маркетингу / Р.Б. Ноздрева и др. - М.: Юристъ, 2005. - 168 с.

31 Маслова, Татьяна Дмитриевна. Маркетинг : учеб. для студ. вузов, обуч. по спец. 080502 "Экономика и управление на предприятии (по отраслям)" / Маслова, Татьяна Дмитриевна, Божук, Светлана Геннадьевна, Ковалик, Лариса Николаевна. - 3-е изд., перераб. и доп. - СПб. : Питер, 2008. - 380 с.

32 Мелькина, Наталья Николаевна. Маркетинг: методология, стратегия и тактика / Мелькина, Наталья Николаевна. - Саранск : Изд-во Мордов. ун-та, 2006. - 367с.

33 Мескон, М.Х., Альберт. М., Хедоури, Ф. Основы менеджмента. / Пер. с англ. - М: «Дело», - 2003. - 704 с.

34 Мескон, М.Х., Альберт. М., Хедоури, Ф. Основы менеджмента. / Пер. с англ. - М: «Дело», - 2008. - 704 с.

35 Моисеев, Н., Забелин. П. Синтез маркетинговых моделей для управления продвижением и сбытом продукции на основе метаболистического подхода. // Маркетинг. - 2006. - №3. - С. 119-132.

36 Новикова, О. От склада производителя до витрины магазина. // Современная торговля. - 2007. - №10. - С. 27-29.

37 Ноздрева, Р.Н., Крылова, Г.Д., Соколова, М.И., Гренков. В.Ю. Маркетинг: Учебник, практикум и учебно-методический комплекс по маркетингу. - М.: «Юристъ», 2006. - 205 с.

38 Ноздрева, Р.Б., Цыгичко, Л.И. Маркетинг: Как побеждать на рынке. - М.: Финансы и статистика. - 1991. - 304 с. - 2005. - №12. - С. 24-27

39 Ноздрева, Раиса Борисовна. Маркетинг : учебное пособие / Ноздрева, Раиса Борисовна, Крылова, Галина Дмитриевна, Соколова, Мария Игоревна ; Моск. гос. ин-т междунар. отношений (Ун-т) МИД. - М. : Проспект, 2007. - 232 с.

40 Основы предпринимательской деятельности: Маркетинг: Учебное пособие / Под ред. В.М. Власовой. - М.: Финансы и статистика, 2009. - 240 с.

41 Основы менеджмента: Учебник для вузов / Д.Д. Вачугов, Т.Е. Березкина, Н.А. Кислякова и др., Под. ред. Вачугова. - М.: Высшая школа. - 2005. - 367 с.

42 Панов, А.Н. Менеджмент машиностроительного предприятия. // Вестник машиностроения. - 2008. - №8. - С. 59-62.

43 Парамонова, Татьяна Николаевна. Маркетинг : учеб. пособие для студ. образоват. учреждений сред. проф. образования, обуч. по группе спец. "Экон. и управление" / Парамонова, Татьяна Николаевна, Красюк, Ирина Николаевна ; под ред. Т. Н. Парамоновой. - М. : КНОРУС, 2008. - 190 с.

44 Попова, Ю.Ф., Соренсен Олав Юл. Особенности развития маркетинговой деятельности на российских предприятиях // Маркетинг в России и за рубежом. - 2005. - №5.-С. 3-10.

45 Родионова, Л. Н., Кантор О.Г., Хакимова Ю. Р. Оценка конкурентоспособности продукции // Маркетинг в России и за рубежом. - 2005. - №1.- С. 63-77.

46 Самостроенко, Г. Формирование маркетинговых систем распределения. //Экономист. - 2007. - С. 60-62.

47 Совершенствование маркетинга в организациях // Инвестиции в России. -2006, №2.-С. 12-20.

48 Соковин, В.А. Управление комплексными поставками. - Минск: Высшая школа, 2005.-93 с.

49 Соловьев, Борис Александрович. Маркетинг : учеб. для студ. вузов, обуч. по напр. "Экономика" и экономическим специальностяи" / Соловьев, Борис Александрович, Мусатов, Борис Владимирович, Мешков, Алексей Александрович ; Федер. агентство по образованию ГОУ ВПО "Рос. экон. акад. им. Г. В. Плеханова". - М. : Изд-во Рос. экон. акад., 2008. - 320 с.

50 Тихомирова, А.В. оценка эффективности управления производством. - М.: «Экономика», 2005. - 102 с.

51 Ткаченко, С. Возможности сбыта машиностроительной продукции. // Экономист. 2006 .-№ 11.-С. 42-43.

52 Хлусов, В.П. Основы маркетинга. - М. : Изд-во «ПРИОР», 2008. - 160 с.

53 Черняховская, Татьяна Николаевна. Маркетинговая деятельность предприятия: теория и практика : учеб. пособие для студ. вузов, обуч. по спец. 061500 "Маркетинг" / Черняховская, Татьяна Николаевна. - М. : Высшее образование, 2008. - 531 с.

54Шеремет, А.Д., Баканов, М.И. Теория экономического анализа: Учебник. -М. : «Финансы и статистика», 2006. - 236 с.

**ПРИЛОЖЕНИЕ А**

Основные составляющие балансовой прибыли ООО «Электротехмаркет» в 2006 - 2008 годах.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2006 | 2007 | 2008 | Изменения 2006/2007 |
| тыс. руб. | тыс. руб. | тыс. руб. | тыс. руб. |
| Выручка от реализации | 11510 | 31435 | 85789 | 54354 |
| Себестоимость реализации | 9922 | 27995 | 77142 | 49147 |
| Прибыль от реализации продукции | 1588 | 3440 | 8647 | 5207 |
| Сальдо операционных расходов (доходов) | 20 | -244 | -382 | -138 |
| Прочие внереализационные доходы | 11 | 326 | 186 | -140 |
| Прочие внереализационные расходы | 202 | 96 | 173 | 77 |
| Итого балансовая прибыль | 1417 | 3426 | 8278 | 4852 |

**ПРИЛОЖЕНИЕ Б**

Сведения о продаже продукции ООО «Электротехмаркет» в 2007 году по городам и районам республики

|  |  |
| --- | --- |
| Регион | Поставлено на сумму тыс. руб. |
| Г.Саранск | 63286,5 |
| Г.Рузаевка | 2190,6 |
| Лямбирьский р-он | 2221,7 |
| Атяшевский р-он | 2954,2 |
| Ичалковский р-он | 2557,9 |
| Чамзинский р-он | 1899,4 |
| Инсарский р-он | 1958,4 |
| Краснослободский р-он | 3425,5 |
| Ельниковский р-он | 1668,5 |
| Атемарский р-он | 3526,3 |
| Прочие | 100,1 |
| Всего | 85789,0 |

**ПРИЛОЖЕНИЕ В**

Основные потребители продукции ООО «Электротехмаркет»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Продукция | Предприятие | Поставлено на сумму тыс. руб. |
| Корпуса щитов | ОАО «ВВЭМ-С» г.СаранскАО «Домострой» г.СаранскЗАО «Слово и дело» г.СаранскОАО ПСУ «Мордовгражданстрой» г.Саранск000 ПФ «Жилкоммунстрой» г.Саранск ЗАО «Мордовский бекон» г.Саранск000 «Мир красок» г.СаранскОАО «Агромонтаж» г.СаранскОАО «Импульс» Г.Н.Новгород | 19456158814643688229242756353125263504 |
| НКУ | 000 «Русьспецавтоматика»ОАО «СМУ-МГС»ГОС УКС РМЗАО «Ренессанс Констракшн»ЗАО «Сарансктехприбор» | 732355839291465 |

**ПРИЛОЖЕНИЕ Г**

Структура затрат на производство и реализацию продукции ООО «Электротехмаркет» за 2006 - 2008 г.г.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2006 | 2007 | 2008 |
| тыс.руб. | % | тыс.руб. | % | тыс.руб. | % |
| Затраты на производство и реализацию продукции, в том числе: | 23576 | 100 | 9732 | 100 | 70373 | 100 |
| Материальные затраты, в том числе: | 18837 | 79,9 | 7255 | 74.6 | 61571 | 87,5 |
| - сырье и материалы | 5111 | 21,7 | 3557 | 36,6 | 16651 | 23,7 |
| - покупные и комплектующие | 13195 | 56 | 3280 | 33,7 | 44022 | 62,6 |
| - топливо | 192 | 0,8 | 189 | 1,9 | 329 | 0,4 |
| - энергия | 340 | 1,4 | 230 | 2,4 | 568 | 0,8 |
| Затраты на оплатутруда | 3024 | 12,8 | 1511 | 15,5 | 5916 | 8,4 |
| Отчисления на социальные нужды | 1122 | 4,8 | 572 | 5.9 | 2218 | 3,1 |
| Амортизация | 155 | 0,6 | 112 | 1.1 | 248 | 0,4 |
| Прочие затраты | 438 | 1,9 | 282 | 2,9 | 420 | 0,6 |

**ПРИЛОЖЕНИЕ Д**

Взаимосвязь отдела маркетинга с традиционными блоками управления предприятием

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Блоки управления | Отдел маркетинга представляет | Отдел маркетинга получает |
| Генеральный директор | Привлекательность отрасли и тенденции развития рынка; позиции предприятия в конкуренции; сравнительная доля рынка; конкурентные преимущества; анализ продаж | Стратегические установки и цели предприятия |
| Финансово - Экономический (Фин. отдел, бухгалтерия, ПЭО, ОтиЗ) | Прогноз продаж; предложения по ценам и скидкам; планируемый бюджет маркетинга; отчет о расходовании средств | Согласованный план производства и продаж; рентабельность по товарным группам; цены и проекты цен; фактический бюджет маркетинга |
| Инженерно -технический (ОГК, ОГТ, ОГМ и другие) | Анализ конкуренции; позиционирование продукции; пожелания потребителей; предложения по товарной политике, по качеству продукции | Технические условия и разрабатываемые изделия на согласование; оценка конкурентоспособности продукции |
| Производственный (ПДО, цеха) | Прогноз продаж и конъюнктура рынка по товарным группам | Возможные изменения плана производства |
| Коммерческий (снабжение и сбыт) | Прогноз продаж; позиция товара; динамика цен; анализ конкуренции и другая конкретная информация по каждой составляющей маркетинга | Данные о продажах продукции, договорах, потребителя; другая информация о рынке |