**Организационная система управления продажами**

**Диплом**

2017

В современной экономике для выживания в конкурентной борьбе и укрепления своих рыночных позиций предприятие стремится к максимизации эффективности своих операций, увеличению прибыльности деятельности. При этом повышенные требования предъявляются к ресурсной эффективности производственных систем.

**Содержание**

Введение

. Теоретические основы управления продажами

.1 Сущность системы управления продажами в организации

.2 Технологии управления продажами в системе управления организацией

.3 Особенности организации и стимулирования продаж в организации

. Анализ системы управления продажами в организации ИП Терлеев А.В.

.1 Организационно-экономическая характеристика ИП Терлеев А.В.

.2 SWOT-анализ деятельности ИП Терлеев А.В.

.3 Оценка системы управления продажами ИП Терлеев А.В.

. Направления совершенствования системы управления продажами

.1 Разработка мероприятий по совершенствованию системы управления продажами ИП Терлеев А.В.

.2 Оценка эффективности разработанных мероприятий

Заключение

Список использованных источников

В современной экономике для выживания в конкурентной борьбе и укрепления своих рыночных позиций предприятие стремится к максимизации эффективности своих операций, увеличению прибыльности деятельности. При этом повышенные требования предъявляются к ресурсной эффективности производственных систем.

**Вернуться в каталог готовых дипломов и магистерских диссертаций –**

[**http://учебники.информ2000.рф/diplom.shtml**](http://учебники.информ2000.рф/diplom.shtml)

Одной из приоритетных проблем российских предприятий остается эффективность логистических систем, что определяет актуальность разработки механизма формирования организационно-управленческих решений по повышению эффективности системы дистрибуции.

|  |
| --- |
| [Вернуться в библиотеку по экономике и праву: учебники, дипломы, диссертации](http://учебники.информ2000.рф/index.shtml)  [Рерайт текстов и уникализация 90 %](http://учебники.информ2000.рф/rerait-diplom.shtml)  [Написание по заказу контрольных, дипломов, диссертаций. . .](http://учебники.информ2000.рф/napisat-diplom.shtml) |

Важность темы продиктована тем, что для получения прибыли на первое место выходит потребность продать продукт. Не имея четкого представления о конечном потребителе его запросах, рынках сбыта, конкурентном окружении и других вопросах связанных со сбытом, запустить дееспособный бизнес не получится, в виду его несостоятельности даже на уровне идеи.

Так как продуктовый рынок в общем и рынок шоколадной продукции в частности на сегодняшний день является очень высококонкурентным, позволяя работать не только федеральным игрокам, но и локальным производителям, что делает невозможным работу без поиска новых решений в области сбыта и сбыта продукции. К тому же Российская Федерация является частью глобального рынка и без уникальных, инновационных методов работы, реализация товара для получения прибыли весьма затруднительна, если не невозможна. Необходимо иметь четкий план мероприятий по повышению эффективности системы обеспечения сбыта продукции для обеспечения, сохранения и завоевания доли рынка.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка мероприятий по совершенствованию организации и стимулированию продаж продукта на примере ИП Терлеев А.В.

Объект исследования — организационная система управления продажами.

Предмет исследования — процесс управления продажами в организации ИП Терлеев А.В.

Достижение поставленной цели предполагает решение следующих задач:

·    изучить теоретические основы организации и стимулирования продаж на предприятии;

·        провести анализ деятельности ИП Терлеев А.В., анализ рынка;

·        проанализировать систему организации и стимулирования продаж ИП Терлеев А.В.;

·        разработать проект по совершенствованию организации и стимулированию продаж продукта на примере ИП Терлеев А.В.

Выпускная квалификационная работа включает введение, три главы, заключение и список использованной литературы.

**Фитнес на дому**



[**http://учебники.информ2000.рф/fit1.shtml**](http://учебники.информ2000.рф/fit1.shtml)

В первой главе рассмотрены теоретические основы организации и стимулирования продаж.

Во второй главе работы представлены технико-экономические характеристики компании, проведен анализ конкурентоспособности, проведен анализ системы организации и управления продажами.

В третьей главе работы разработаны рекомендации по совершенствованию организации и стимулирования продаж.

Информационную базу исследования составляют данные предприятия ИП Терлеев А.В., информация из периодической печати, монографии и учебники отечественных и зарубежных специалистов в области маркетинга: Акмаева РУБ.И., Богачев В.Ф., Гусев Ю.В., Котлер Ф. и друб.

Методическую базу исследования составляют методы анализа конкурентной позиции предприятия, вертикальный и горизонтальный анализ, SWOT-анализ деятельности организации.

Практическая значимость работы. Результаты исследования могут быть использованы в деятельности предприятия при принятии окончательного решения о путях совершенствования системы управления продажами.

1. Теоретические основы управления продажами .1 Сущность системы управления продажами в организации

Область сбыта является самой существенной для компании, поскольку поступление средств на ее счета обеспечивается именно сбытом. В сбыте проявляются все проблемы, которые возникают в случае реализации стратегий, в организационной управленческой структуре.

Управлять обменом значит анализировать, планировать, претворять в жизнь и контролировать проведение мероприятий, направленных на установку, укрепление и поддержание эффективных сделок с покупателями целевого типа для достижения конкретных целей предприятия. Для формирования системы распределения следует выбирать или ориентацию на удовлетворение многообразных запросов конечного потребителя, или на организацию такой системы распределения, которая являлась бы выгодной как для компании, так и для посредников. Следовательно, выбор направления и метода удовлетворения запросов покупателей потенциального типа и является сутью формируемой «политики» фирмы в сбытовой области [17, с. 140].

Сбытом называют систему всех мероприятий, проводимых после выхода продукции за пределы предприятия и завершающихся продажей.

В широком смысле слово «сбыт» представляет собой все операции с момента выхода товара за пределы предприятия до момента передачи покупателю приобретенного товара. В узком смысле сбыт означает конечную операцию, т. е. отношения между продавцом и покупателем.

Сбыт является процессом организации связей рыночного характера, которые направлены на изучение, управление и организацию деятельности организации в целях доведения товара до конечного покупателя с наибольшим удовлетворением его нужд и получением прибыли.

Из этого определения вытекают главные задачи, возникающие перед организацией в ходе выполнения сбытовых операций, они заключаются:

в максимизации прибыли организации при большей полноте удовлетворения потребительского спроса;

в эффективном использовании производства за счет оптимальной загрузки мощностей;

в рациональном поведении на рынке с учетом его изменчивой конъюнктуры.

Главные сбытовые функции могут быть объединены в такие группы: организация, планирование, регулирование и контроль [15, c. 22].

В функции планирования включены:

разработка оперативных и перспективных планов реализации;

анализ и оценка рыночной конъюнктуры;

формирование ассортиментного производственного плана;

выбор каналов товародвижения и распределения;

составление смет затрат по сбыту и их оптимизация.

В ряду функций организации сбытовой деятельности требуется выделить:

организацию складирования готовой продукции;

организацию продаж и доставки продукции;

организацию послепродажного и предпродажного обслуживания;

организацию каналов товародвижения;

организацию подготовки персонала для торговли;

управление работой торговых представительств;

организацию взаимодействия между всеми подразделениями организации для достижения сбытовых целей.

К функциям сбытового регулирования и контроля относятся:

оценка результатов деятельности сбытового характера;

контроль выполнения сбытовых планов;

оперативное регулирование сбытовой деятельности организации;

стимулирование и оценка деятельности аппарата сбыта;

статистический, оперативный и бухгалтерский учет деятельности сбытового характера.

Итак, сбытовые функции организации являются весьма разнообразными. В то же время каждая организация реализует их по-своему, что во многом определено такими факторами, как:

масштабы и номенклатура производства;

география и количество потребителей;

интенсивность и численность каналов распределения;

формы и характер организации товародвижения;

имидж торговой сети и товаропроизводителя и т.д.

Важным значением в системе комплекса маркетинга обладает политика организации каналов товародвижения, или сбытовая политика.

Сбытовая политика компании является целенаправленной деятельностью, методы и принципы осуществления которой нацелены на организацию движения потока товаров к конечному потребителю. Она заключена в формировании оптимальной сети сбыта для эффективных продаж выпускаемых товаров (создание розничной и оптовой торговли, определение маршрутов движения товаров, организация перевозки, хранения, системы снабжения, выставочных залов и пунктов технического обслуживания, обеспечение результативности движения товаров) [24, c. 105].

Основная задача политики сбыта заключается в создании условий для превращения нужд потенциального покупателя в реальный спрос на определенный товар. К таким условиям могут быть отнесены особенности функционирования элементов политики сбыта в ходе товародвижения.

Иными словами, сбытовая политика представляет собой сознательное руководство деятельностью по распространению товара.

В сбытовой политике выделяют следующие составные элементы: транспортирование продукции, доработка, хранение, контакты с потребителями.

Дистрибуция (дистрибьюция) в маркетинге — комплексная логистическая деятельность, заключающаяся в продвижении продукции от производителей к конечным потребителям, организации распределения продукции в сегменте, на территории, организации продаж, предпродажного и послепродажного сервиса.

В широком смысле, дистрибуция — это распределение.

Дистрибуторский канал (канал распределения) — совокупность всех фирм, участвующих в перемещении и распределении товара (дистрибуторы, дилеры, агенты, ритейл — как подвид дилера), которые принимают на себя право управления товаром и ответственности за товар, помогают передать право собственности на товар или услугу покупателю. Это все организации, через которые должен пройти товар с момента его изготовления до момента продажи [26, c. 65].

Управление системой дистрибуции — это эффективный комплекс бизнес процессов связанных с распространением. Любая система дистрибуции должна учитывать возможности производственных бизнес-процессов, определять наиболее подходящие каналы сбыта, предлагать оптимальные торговые условия. Всё это зависит от вида и особенностей реализуемого товара.

Планирование сбытовой деятельности включает два аспекта: планирование агентской деятельности и планирование сбытовой деятельности на территории. Практика говорит о том, что первому аспекту деятельности компании обычно уделяется мало внимания, второму — чересчур много [26, c. 104].

Сбытовые системы маркетинга:

традиционная (участники являются самостоятельными, неподконтрольными);

—        вертикальная (корпоративная, административные, договорные);

горизонтальная (объединение нескольких компаний);

многоканальная (косвенные, прямые сбытовые методы).

Первым этапом является определение целей сбыта. В независимости от того, разрабатываются ли цели на краткосрочную или долгосрочную перспективу, они должны являться достижимыми в принципе и обладать количественным выражением.

Концепция управления каналами сбыта представлена на рис. 1. В рамках данной концепции политика сбыта тесно увязана с ценовой стратегией, товарной стратегией и стратегией брендинга.

Рис. 1. Концепция управления каналами сбыта

Второй этап направлен на анализ основных факторов внутренней и внешней среды. С учетом результатов анализа принимаются окончательные решения.

Третий этап заключается в принятии решение об изменении каналов распределения (видов каналов и их структуры). Канал сбыта представляет собой путь, по которому продукция проходит от изготовителя до конечных покупателей, которые состоят из физических лиц и организаций, которые занимаются перемещением и продажей товаров. Различаются косвенный и прямой каналы сбыта. Предприятие-производитель может самостоятельно продавать свою продукцию потребителям, это называется прямым сбытовым каналом, или каналом нулевого уровня.

В косвенный сбытовой канал включены продавцы, которые независимы от производителя (оптовые предприятия, розничные продавцы, агенты-посредники и др.) Также бывают смешанные каналы сбыта, объединяющие черты первых двух каналов товародвижения.

В случае пользования косвенным каналом сбыта возникает необходимость в определении его длины и ширины. Длиной канала называется количество уровней канала, то есть выполняющих одну функцию посредников, а шириной канала называется число посредников, которые условно находятся на одном уровне [27, c. 118].

Четвертый этап заключается в определении производителя для себя того, как широко товары организации должны быть представлены на рынке.

При больших объемах сбыта предприятием используется большое количество розничных и оптовых торговцев, предприятие старается обеспечить товару обширный сбытовой рынок, ориентируясь на массовые продажи.

При использовании избирательного сбыта предприятие использует определенное количество посредников, розничных торговцев и оптовиков. Изготовитель старается сочетать престижный образ, контроль над каналом и достаточно большой объем продажи.

При использовании распределения товаров на правах исключительности производитель сотрудничает лишь с одним посредником в каждом регионе.

Пятый этап заключается в отборе посредников и участников системы сбыта. Для достижения этой цели определяется перечень определенных требований к ним, которые вытекают из общей сбытовой концепции. Требования способны быть связанными с возможностями посредников на рынке (рыночный охват), способностью маневрировать, уровнем профессионализма сотрудников, возможностями демонстрации товаров, оказания услуг для потребителей и т. д.

Шестой этап заключается в осуществлении поиска путей существования успешного сотрудничества между участниками каждого распределительного канала. Сама возможность сотрудничества уже вытекает из общих интересов, связанных с реализацией определенного товара. Но для того, чтобы она могла быть реализованной практически и с наибольшей прибылью для сторон, применяются методы, которые стимулируют сотрудничество [6, c. 158].

Седьмой этап направлен на разработку технологий контроля деятельности сбытового характера в целом, по отдельным посредникам и каждому каналу распределения. Определяющими параметрами тут могут являться достигнутый сбытовой объем, сложившийся уровень сбытовых издержек и рентабельности реализации, качество работы с потребителями, оперативность решения сбытовых проблем, отношения партнерства, имидж, который завоеван у потребителя и друб. Эти показатели могут использоваться в случае оценки эффективности сбытовых каналов и посреднической деятельности.

Итак, лучшим — это канал, выполняющий все требуемые функции по реализации товаров конечному потребителю лучше, чем у конкурентов и при этом имеющий самые низкие расходы.

.2 Технологии управления продажами в системе управления организацией

В канале сбыта различаются пять видов разных потоков: потока прав собственности, физического потока товаров, потока заказов, финансового потока, потока данных.

По этой причине для распределения данных, заказов, платежей и товаров необходимо сотрудничество изготовителей, оптовых и розничных торговцев. Данных трех участников можно рассматривать в качестве системы каналов (либо распределительной системы), т. е. в качестве группы независимых компаний, включающих производителей, оптовых и розничных торговцев, обязанная доставить нужный набор продукции до потребителей в нужное время и в нужном месте. Обычный сбытовой канал обычно включает в себя независимого изготовителя продукции, нескольких (или одного) оптовых и розничных торговцев.

Товародвижение — направления деятельности, включающие перемещение товаров от места изготовления до места реализации или потребления. Система движения товаров является совокупностью функций обработки заказов, погрузки и разгрузки товара, формирования его запасов, транспортировки и хранения. Цель данной системы — обеспечение своевременности отгрузки товаров и надежности поставки, т. е. поступления товаров на регулярной базе в целости и сохранности, в требуемом количестве и нужной форме, а также получить точные данные о запросах покупателей.

Товародвижение в первую очередь является важным для продавцов продукции производственного назначения, которая покупателями используется при изготовлении товаров. В случае запаздывания продукции, поступления меньшим объемом и неудовлетворительного качества, то это способствует задержанию процесса производства и приводит к значительным убыткам фирмы-покупателя [21, c. 90].

Выделяют следующее цели процесса товародвижения.

Целью, ориентированной на покупателей, способна являться минимизация поставки поврежденных товаров посредством использования более совершенных способов обработки грузов.

Цель минимизации случаев отсутствия товаров в наличии по причине более эффективного контроля над запасами.

Цель в своевременном выполнении заказов покупателей посредством создания эффективной системы перевозки.

В целях увеличения эффективности товародвижения в качестве части системы каналов распределения товаров требуется обеспечение интеграции ее разных элементов. Лучше, если такая обязанность будет возложена на лидера канала вне зависимости от того, кем он является производителем, оптовым или розничным торговцем.

Функциями каналов товародвижения являются:

сбыт и распределение изготовленой продукции,

—        закупка материалов и сырья,

исследования в области маркетинга,

установление контактов с потребителями,

работа коммерческого характера, связанная с подготовкой и заключением контрактов,

реализация политики стимулирующего характера по продвижению товара к потребителю,

помощь и участие в планировании ассортимента товаров,

финансирование издержек, связанных с функционированием канала движения товаров,

обслуживание реализованных товаров,

вспомогательные работы,

принятие на себя рисков сделок торгового характера, участие в формировании уровня цены на реализуемые товары и т. п.

О роли и значении товародвижения в работе компании говорят затраты на него, которые, в соответствии с исследованиями, равны 20% суммы реализации.

Есть три базовых типа посредников в системе каналов: розничные торговцы, брокеры, оптовые торговцы и агенты.

Торговый агент является юридическим или физическим лицом, совершающим действия юридического характера (заключение сделки) за счет и в интересах иного лица (принципала). Регулирование отношений между ними осуществляется посредством специального договора [18, c. 226].

Посредниками всегда с большей эффективностью, чем производителями, выполняются три вида функций: операционные, обеспечивающие и логистические.

Операционные функции означают закупку товаров и перепродажу их потребителям, взятие на себя риска, который связан с хранением товаров в запасах.

Логистические функции означают комплектацию разнообразных товаров, услуги по хранению, представлению их покупателям в меньшем количестве и ассортименте, а также доставку в магазины.

Обеспечивающие функции предполагают получение данных о рыночном состоянии, требуемом производителям, а также продвижение товаров с помощью местной рекламы или магазинных выставок в целях увеличения продаж. В редких случаях предоставление кредита для покупателей.

**[Смотрите также:   Дипломная работа по теме "Оптимизация процесса организации и продвижения соревнований на примере XXII Олимпийских игр"](https://sprosi.xyz/works/diplomnaya-rabota-na-temu-optimizacziya-proczessa-organizaczii-i-prodvizheniya-sorevnovanij-na-primere-xxii-olimpijskih-igr-imwp/" \t "_blank)**

Если не пользоваться услугами посредника, каждому производителю нужно самостоятельно хранить собственную продукцию, а также осуществлять ее сортировку. Выполнение функций хранения способствовало бы существенному возрастанию расходов по содержанию запасов, а выполнение сортировки привело бы к возрастанию транспортных расходов, потому что каждый предмет было бы необходимо отправлять отдельному покупателю [27, c. 115].

Есть базовые стратегии коммуникационного характера в сбытовом канале: стратегия вытаскивания, стратегия выталкивания, их сочетание.

К стратегиям выталкивания предприятия прибегают, чтобы побудить розничных и оптовых торговцев в запасе иметь товары компании.

Стратегии вытаскивания направлены на убеждение потребителей посетить магазин и «вытащить» товар из канала сбыта.

Производители не используют только стратегии вытаскивания или выталкивания, потому что цели этих стратегий различаются. Вопрос заключается в том, чтобы определить, реализация какой стратегии требует выделения больших ресурсов — для влияния на потребителей (выталкивание) или на торговлю (вытаскивание). Производителями товаров производственного назначения также чаще используются стратегии проталкивания, а на покупателей влияют посредством своего торгового персонала или посредников.

Важной ролью в сбыте обладает планирование товародвижения. Товародвижение — система, обеспечивающая доставку продукции к местам сбыта в строго установленное время и с наиболее высоким уровнем обслуживания потребителя. Иностранные авторы планированием товародвижения называют систематическое принятие решений по отношению к физическому перемещению и передаче собственности на продукт либо услугу от изготовителя к покупателю, в том числе транспортировка, хранение и совершение сделок [28, c. 119].

Товародвижение — мощный инструмент стимулирования спроса. Как мера эффективности системы товародвижения выступает соотношение расходов предприятия к её результатам. Главный результат, достигаемый в системе товародвижения, является уровнем обслуживания потребителей. Этот качественный показатель зависим от множества факторов: скорость выполнения и доставки заказа, качество поставленного товара, оказание разных услуг потребителям по установке, ремонту и поставке запчастей. Число качественных показателей обслуживания состоит также из: обеспечения разной партионности отгрузки продукта по просьбе потребителя; выбора рационального вида транспортного средства; содержания благоприятного уровня запасов и формирования оптимальных условий хранения и складирования продукции; соблюдения требуемого, заранее оговоренного уровня цен, согласно которым оказывают услуги товародвижения. Ни один из указанных факторов сам по себе не решающий, однако, все они в какой-либо мере оказывают воздействие на уровень обслуживания покупателей.

Итоги планирования товародвижения заметно влияют на маркетинговые программы предприятия и принятие верных решений по выбору каналов сбыта продукции. Это, в свою очередь, оказывает влияние на величину расходов предприятия. Важная особенность планирования товародвижения заключается в верном определении формы организации торговли. Вместе с тем стоит правильно избрать канал товародвижения — прямой либо при участии посредника [34, c. 114].

Выбор каналов распределения — важный этап работы, сущность которого заключается в проведении планирования и организации системы продвижения продуктов от предприятия-производителя к получателю. Процесс организации товародвижения состоит из следующих этапов: выбора места хранения запасов и способов складирования, определения системы перемещения груза, введения системы управления запасами, установления процедуры обработки заказов, выбора способов транспортировки продуктов. При действенной организации товародвижения каждый из данных этапов планируется в качестве неотъемлемой части хорошо уравновешенной и логически выстроенной общей системы. Все элементы данной системы являются взаимосвязанными, поэтому пренебрежения, тем или иным из них способно к серьезному нарушению функционированию товародвижения и отрицательному влиянию на престиж предприятия.

Проблематика стимулирования сбыта образуется на основе коммуникационной политики предприятия и представляется механизмами маркетинговых коммуникаций.

Маркетинговые коммуникации являются «специально разработанным и управляемым процессом обмена сведений различных субъектов рынка с целью достижения взаимного понимания».

Повышение роли компонентов маркетинговых коммуникаций, в частности, стимулирования сбыта, происходит по причине ужесточения конкуренции в определенном сегменте рынка. Поэтому представляется возможным формулирование задач, поставленных перед предприятием при создании и активировании стимулирования сбыта:

—     информирование потенциальных покупателей о фирме, о том, какие достоинства и выгоды ею обещаются, о характеристиках предложенных ею продуктов и услуг;

—        убеждение потребителей целевого типа в том, что определенный продукт обеспечит лучшее решение их проблем и удовлетворит их требованиям более эффективно, чем похожие продукты фирм-конкурентов;

напоминание потенциальным и существующим потребителям об определенном продукте и побуждение их действовать;

поддержка контактов с имеющимся потребителем и постоянное снабжение его обновленными и дополнительными данными о самых эффективных способах применения продукции фирмы [40, c. 114].

На данной основе осуществляется формирование целей, которые перед собой ставит организация при формировании концепции стимулирования сбыта / продаж. Так, компанией:

—     определяется целевая аудитория;

—        осуществляется поиск эффективных коммуникационных путей;

определяются способы организации процесса по стимулированию сбыта;

определяются места осуществления программы стимулирования сбыта;

определяется подходящее время осуществления программы стимулирования сбыта.

Стимулирование сбыта, в соответствии с общетеоретическими разработками маркетинга, обладает шестью ключевыми инструментами, представленными на рисунке 2.

Эти цели и задачи обладают более общим характером и при конкретных обстоятельствах способны быть применимыми и к иным коммуникациям маркетингового характера. По этой причине важно определение особенностей стимулирования сбытовой деятельности. Так, в сравнении с рекламой, связями с общественностью, спонсорством и друб., на стимулирование / продвижение сбыта / продаж влияют конкретные факторы. Прежде всего, это особенности самого этого инструмента коммуникаций. Кроме того, эволюционность технологий, которые используются при этом, они способствуют мобилизации воображения продавцов для обеспечения стимулирования самыми разными способами. Помимо этого, это скорость влияния на реализацию товара на всех фазах его жизненного цикла.

Рис. 2. Инструменты стимулирования сбыта

Разные виды стимулирования сбыта на данный момент используются почти в каждом секторе рынка. В США и Европейских странах предприятиями осознана важность данной маркетинговой коммуникации еще в 1980-х гг. Так, в западных развитых странах расходы на коммуникации предприятия равнялись в то время более 70% от всех расходов, на данный момент они еще выше. В РФ же для этого были необходимы дополнительные годы. Таким образом, более 20 лет назад о стимулировании сбыта говорилось лишь в пределах общей политики образования и стимулирования спроса, не отмечая вместе с тем в качестве самостоятельного инструмента. Наибольшей известностью стали пользоваться скидки, но зачастую данный маркетинговый прием изучался лишь в рамках ценовой политики. За последний десяток лет стимулирование сбыта получило свое признание как самостоятельный инструмент, теперь оно применяется вместе с иными наиболее известными инструментами продвижения (к примеру, рекламой). На данный момент приемы стимулирования сбыта наблюдаются во множестве сегментов отечественного рынка. Наибольшей популярностью они пользуются в сфере потребительских продуктов [44, c. 158].

Невзирая на то, что на стимулирование сбыта стали обращать огромное внимание на Западе и в РФ, оно обладает своими преимуществами и недостатками. Для научного изучения более всего интересно исследование именно недостатков, поскольку предприятию необходимо знать, с какими последствиями оно будет иметь дело, используя этот инструмент маркетинговых коммуникаций.

Предприятие решает применять определенный инструмент стимулирования тогда, когда ему требуется в кратчайшие сроки осуществить повышение объемов продаж; вывод на рынок нового товара или услуги; увеличение эффективности рекламных коммуникаций; обновление интереса потребителя к товару/услуге, уже давно представленных на рынке и интерес к ней понизился.

В полной мере главные преимущества применения мероприятий стимулирования сбыта сформировал В.М. Янченко при создании системы стимулирования сбыта товаров:

—     реализация личных контактов с потенциальными потребителями;

—        многообразие средств стимулирования, их сочетаемости с элементами рекламных коммуникаций;

создание дополнительной мотивации к сделке у потребителей;

повышение вероятности импульсных сделок;

уменьшение времени на поиск сведений и принятие решения у потенциальных покупателей, в результате чего идет ускорение оборачиваемости инвестиций в рекламу, и т.д.

На основе вышеуказанного материала можно сформулировать и ряд недостатков, к которым должно быть готово предприятие при планировании запуска одного из инструментов стимулирования сбыта. В первую очередь, самый главный недостаток заключается в краткосрочном результате процесса стимулирования. Во-вторых, поскольку стимулирование сбыта тесно связывается с рекламной поддержкой кампании, то, следовательно, без этой поддержки стимулирование скорее всего будет неэффективным либо вообще невозможным. В-третьих, ошибки в отборе средств стимулирования сбыта способны оказать негативное влияние на имидже всей организации, что, в отличие от самого стимулирования, как правило, обладает долгосрочным характером. Кроме того, стимулирование, при котором применяются методы ценового характера, может неправильно просчитываться исполнителями, которые забыли о недополученной прибыли (т.е. считаются лишь прямые расходы на организацию стимулирования). На практике стимулирование в этом случае может стать убыточным.

Достаточное внимание уделяется указанным недостаткам, ориентируясь преимущественно при применении инструментов сбытового стимулирования на нижеследующие факторы:

—     предприятия стимулирование воспринимают в качестве эффективного средства сбыта;

—        все большее количество менеджеров овладевает средствами сбытового стимулирования;

руководителями предприятий усиливается давление на менеджеров, требуется обеспечение роста объемов реализации;

конкуренты осуществляют деятельность, связанную со стимулированием сбыта;

эффективность рекламы снижается по причине ее обилия и увеличения издержек;

в спросе на определенные товары есть фактор сезонности.

Классик маркетинга Филипп Котлер также обращал внимание на противоречивость последствий использования инструментов по стимулированию сбыта. В его монографии «Маркетинг от А до Я» этому вопросу посвящается целая глава. Котлер приводит список недостатков сбытового стимулирования на основании сравнительного анализа с итогами использования этого метода маркетинговых коммуникаций в качестве рекламы. Так, его выводами подтверждается вышеуказанный тезис о том, что итог сбытового стимулирования является краткосрочным: «Стимулирование сбыта характеризуется использованием стимулов и вознаграждений, которые могут принудить потребителя к покупке товара тотчас же, а не позднее. Тогда как реклама является долговременным инструментом для образования отношений рынка к бренду, стимулирование сбыта является краткосрочным инструментом, применяемым для принуждения покупателя к действию» [39, c. 145].

Следовательно, стимулирование сбыта дает возможность получения быстрого результата и быстрого отклика в сравнении с иными видами маркетинговых коммуникаций, то есть им формируются быстрые продажи, не уделяя внимания долгосрочному формированию какого-либо бренда.

Инструменты сбытового стимулирования по-разному себя ведут на разных товарных рынках. Так, на рынках со значительной степенью схожести брендов / товаров / торговых марок они существенно менее эффективны, поскольку привлекают внимание к продукту лишь из-за низкой цены, наличия подарков и т.д., т.е. им интересуются потребители-«перебежчики», которые в последующем заинтересуются иным продуктом, более дешевым и т.д. На рынках со значительной степенью отличия брендов / товаров / торговых марок потребитель обладает возможностью понимания, что ему на самом деле нравится товар и его особенности больше, чем тот, что он приобретал до этого.

Предприятиям необходимо учитывать все аспекты применения инструментов стимулирования сбыта и осознавать, что постоянное применение этого вида маркетинговых коммуникаций может повлечь обесценивание бренда в глазах потребителей, поскольку для приобретения товара либо потребления услуги будет ждать очередной акции, тогда как в обычное время товары / услуги не будут пользоваться спросом. Наиболее оптимальное — применение стимулирования сбыта в сочетании с рекламной кампанией, что даст возможность потребителю не только апробации товара (результат стимулирования), но и лучше узнать его полезные качества (результат рекламы).

.3 Особенности организации и стимулирования продаж в организации

Канал распределения принимает на себя и оказывает помощь в передаче кому-то иному права собственности на определенный продукт либо услугу на пути от изготовителя к покупателю. Канал распределения можно трактовать и в качестве пути (маршрута) передвижения продукции от изготовителей к покупателям. Участниками каналов распределения выполняется ряд функций, которые способствуют успешному решению требований маркетинга. Их число состоит из: проведения НИР, стимулирования сбыта, налаживания контактов с вероятными потребителями, изготовления товаров согласно требованиям потребителей, транспортировки и складирования продукции, вопросов финансирования, принятия ответственности за работу канала распределения [14, c. 147].

Каналы распределения бывают трех видов: прямых, косвенных и смешанных.

Прямые каналы являются связанными с перемещением продукции и услуг без участия посреднических предприятий. Они зачастую устанавливаются между производителями и покупателями, самостоятельно контролирующие собственную маркетинговую программу и имеющие ограниченные целевые рынки (товары производственно-технического назначения).

Косвенные каналы имеют связь с перемещением продукции и услуг сначала от производителя к незнакомому участнику-посреднику, а потом от него — к покупателю. Эти каналы обычно привлекаются предприятиями и фирмами, которые в целях повышения своих рынков и объема сбыта согласны на отказ от множества сбытовых функций и затрат и следовательно от конкретной доли контроля над сбытом, а также готовы в какой-то мере ослабить контакты с покупателями.

Смешанными каналами объединяются черты первых двух каналов движения товаров. Так, предприятиями не всегда используются преимущества прямых контактов с потребителями, ими продукция реализуется посредством системы посредников. Появляются и прочие коммерческие и государственные посреднические организации и предприятия, которые гарантируют существенно больший набор услуг снабженческо-сбытового характера. Сравнительная характеристика каналов приводится в таблице 1.

Каналы распределения могут быть охарактеризованы и по количеству уровней, которые составляют их. Уровень канала распределения — это всякий посредник, выполняющий определенную работу по приближению товара и права собственности на него к конечному покупателю. Протяженность канала определена числом существующих в нем промежуточных уровней.

Стадии развития дистрибуции на рынке: становление, «стабилизация»/ «замедление», развитие, и окончательная «стабилизация» (достижение определенной доли рынка) и ее последующее сохранение.

Таблица 1. Сравнительная характеристика каналов сбыта

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Каналы товародвижения Характеристики | Прямые | Косвенные | | Смешанные |
|  |  | Оптовые фирмы | Сбытовые агенты |  |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Рынок Объем сбыта Контакты с изготовителями Издержки сбыта | Вертикальный Небольшой Очень тесные Самые высокие | Горизонтальный Большой Незначительный Средние | Вертикальный Средний Малые Самые низкие | Любой Большой Средние Оптимальные |
| Политика цен | Очень гибкая, быстро учитывает рыночную конъюнктуру | Гибкая, оперативно учитывающая перемены на рынке | Недостаточно гибкая, требует согласования изменений цен с производителями | В целом гибкая, удовлетворяет изготовителя и потребителя |
| Знание предмета сбыта | Отличное | Удовлетворительное | Хорошее | Оптимальное |
| Зона действия | Узкая, в месте концентрации потребителей | Широкая, по всему рынку | Узкая, но несколькими агентами охватывается весь рынок | Самая полная |
| Право собственности на изделия в процессе сбыта | У изготовителя | У посредника | У посредника | У посредника и изготовителя |
| Финансовое положение изготовителя | Сильное | Слабое, среднее | Слабое | Нормальное |
| Возможности технического обслуживания изделий | Самые высокие | Низкие | Среднее | Нормальное |
| Норма прибыли | Высокая | Низкая | Низкая | Средняя |
| Уровень стандартизации | Высокий | Низкий | Высокий, Средний | Любой |
| Качество отчетности | Высокое | Низкое | Самое низкое | Нормальное |

На каждом этапе развития дистрибуции на рынке FMCG (fast moving consumer goods (быстро оборачиваемые потребительские товары)) можно выделить целевые задачи, которые характерны только для этого рынка в силу однозначности и логики коммерческой деятельности.

На первом этапеосновная задача — это рост объема продаж. Какая схема региональных продаж в данном случае используется или будет использоваться не принципиально. Задача увеличения объема продаж достигается за счет минимизации текущих расходов на развитие продаж [43, c. 155].

Для этого этапа характерно:

—     Менеджеры не закреплены за территорией.

—        Клиентская база формируется по принципу — главное это объем

продаж.

Нет анализа перспективности существующих клиентов.

Нет анализа сегментирования клиентов.

Полностью отсутствует анализ потенциала продаж по сегментам.

На этом этапе чаще всего используется оптовая схема региональных продаж, при минимальных затратах она позволяет быстро нарастить объем продаж.

Второй этапначинается с того, что появляется цель с точки зрения развития дистрибуции (региональных продаж) — это количественная дистрибуция.

Эта задача может быть поставлена по-разному:

а) присутствие в регионах;

б) присутствия в городах-«миллионерах»;

в) представленность в каналах продаж.

Если компания использует оптовую схему продаж в регионах, то задачи «а» и «б» им легко решить, так как оптовые клиенты покрывают почти всю территорию России. А задачу «в» при использовании оптовой схемы продаж будет тяжело решить, так как оптовые клиенты работают со свободным покрытием территории. Кроме того, есть ситуации, которые могут влиять на целесообразность дальнейшего развития продаж в регионах [30, c. 154].

**[Смотрите также:   Дипломная работа по теме "Разработка дизайна тематической сувенирной продукции"](https://sprosi.xyz/works/diplomnaya-rabota-na-temu-razrabotka-dizajna-tematicheskoj-suvenirnoj-produkczii-imwp/" \t "_blank)**

—     Менеджеры закреплены за территориями.

—        Происходит анализ существующих региональных клиентов с точки зрения решения задач количественной дистрибуции.

Происходит более тщательный выбор и анализ новых региональных партнеров для решения задач развития количественной дистрибуции в регионах.

Существующая поддержка региональных партнеров основана на системе бонусов от объема закупок и решения задач количественной дистрибуции.

Нет централизованного и систематического сбора и анализа информации о ситуации в регионах.

Трейд — маркетинговые мероприятия носят эпизодический характер.

Все региональные партнеры используют более или менее стандартную технологию по работе с розничными точками.

Основная задача для региональных менеджеров — это объем закупок региональных партнеров, и вторичная задача (не основная) — представленность продукции в рознице (количество розничных точек).

Горизонт планирования текущей работы региональных менеджеров не превышает одного месяца.

В том случае, когда компания начинает процесс перехода с оптовой схемы продаж на дистрибутивную схему продаж, переход с первого этапа на второй может носить «болезненный» характер. В ходе этого перехода всегда происходит изменение существующих региональных партнеров, а если это делать быстро и не продуманно, то вероятность угрозы снижения существующих объемов продаж в регионах довольно значительна.

На этом этапе повышения эффективности региональных продаж происходит в двух направлениях.

Первое направление — это выбор региональных партнеров.

Второе направление — это отработка взаимодействия с региональными партнерами и разработка политики их поддержки. Другое дело, что на рынке FMCG варианты подобных политик постоянно копируются другу друга. Выбор региональных партнеров это не такая простая задача, как может показаться. Это просто только с точки зрения теории, а не реального бизнеса [33, c. 148].

На этом этапе основанная цель — это количественная дистрибуция, даже в том случае, когда ставится задача решения качественной дистрибуции.

Задача качественной дистрибуции может быть решена только после того, когда решена задача количественной дистрибуции, а не наоборот.

Третий этапразвития дистрибуции (региональных продаж) на рынке FMCG появляется тогда, когда компания ставит задачу построения не количественной, а качественной дистрибуции.

Эта задача возникает только после того, когда задача количественная дистрибуции решена, и темпы роста объема продаж в регионах замедлились.

Основная задача на этом этапе — это борьба за полку с конкурентами.

Для этого этапа характерно:

—     В компании разрабатывается сегментация своих розничных клиентов.

—        В соответствии со своей внутренней сегментацией разрабатывается SKU (ассортиментные позиции) для каждого сегмента.

Есть постоянный анализ присутствия продукции компании в регионах с учетом присутствия в сегментах розничной торговли от региональных партеров (каналах продаж).

Происходит постоянный «контроль» текущей работы региональных партнеров с точки зрения решения задач по представленности SKU в сегментах розницы.

Задачи развития продаж дифференцируются по каналам сбыта с привязкой к конкретному региону.

Трейд — маркетинговая активность носит постоянный и систематический характер, при этом она носит общий характер, а не дифференцируется по регионам.

Основная задача региональных менеджеров это уже не объем отгрузки региональным клиентам, а их объем проданной продукции.

Горизонт планирования региональных менеджеров составляет 3 месяца.

На этом этапе основные направления повышения эффективности региональных продаж осуществляются в двух направлениях.

Первое направление — это анализ качества работы своих региональных партнеров.

Здесь много «типовых» проблем, связанных с работой региональных партнеров. По меньшей мере, региональный партнер не работает только с одним поставщиком, он заинтересован в получении дохода для себя, поэтому лояльность регионального партнера является не постоянной.

Второе направление — это комплекс мер, направленных на поддержание продаж у региональных партнеров. Этот комплекс может включать от развития продукта, поддержки региональных партнеров, до различного рода акций по продвижению продукции [32, c. 146].

На этом этапе основанная задача развития региональных продаж — это борьба за полку с продукцией конкурентов.

Четвертый этапразвития региональных продаж (дистрибуции) на рынке FMCG — это задача управления своим ассортиментом на полке.

На этом этапе основанная задача — это повышение эффективности работы и алгоритмизация работы региональных партнеров по управлению своим ассортиментом на полке.

На этом этапе осуществляется системное развитие всех задач, которые присутствовали на предыдущем этапе, при этом они доводятся до максимальной эффективности.

Для этого этапа характерно:

—     Решение задач количественной и качественной дистрибуции в регионах завершено.

—        Четкая алгоритмизация схемы работы региональных менеджеров.

Четкое планирование развития продаж по сегментам и по регионам с участием региональных партнеров.

У регионального партнера полностью алгоритмизирована работа с конечным сегментом.

Есть постоянная система поддержки продаж для регионального партнера.

Трейд маркетинговые мероприятия носят постоянный характер.

Функция развития продаж реализуется через развитие продаж у региональных партнеров.

Развитие продаж осуществляется через развитие продуктовой линейки и управления продажами по сегментам.

Этапы и стадии развития дистрибуции FMCGможно определить на основании с целевых задач развития продаж с одной стороны, а с другой на основании соответствия существующих технологий продаж в коммерческой службе.

1. Первый этап — это задача увеличения объема продаж.

2. Второй этап — это количественная дистрибуция, «попасть на полку».

3. Третий этап — это качественная дистрибуция, «борьба за полку».

4. Четвертый этап — это сохранение доли рынка, «управление полкой».

Выделение этапов может показаться довольно «упрощенным», но это позволяет увидеть внутреннюю логику развития системы региональных продаж на рынке FMCG. И определить те задачи, которые надо решить для развития региональных продаж в конкретном случае. При этом нужно четко видеть возможность решения задач развития региональных продаж. Любая попытка решить задачу следующего этапа развития не решив задачу предыдущего, приводят только к распылению ресурсов [36, c. 101].

Зачастую процесс управления сбытовой деятельностью подменяют процессом управления деятельностью работников, а точнее — их активностью. Так как данный метод тоже дает результаты, невзирая на отсутствие непосредственной связи с результатами сбытовой деятельности, следующий раздел посвящается именно этому.

В ходе работы с клиентами продавцом осуществляется несколько типовых видов работ:

) телефонный звонок (исходящий или входящий);

) демонстрация услуги или товара;

) переговоры с клиентом;

) подготовка предложения коммерческого характера;

) выставление счета и т. п..

Есть группа нормативов, которые трудно получить вследствие анализа деятельности лучших работников, но которые являются очевидными и необходимыми. К подобным нормативам могут быть отнесены следующие:

) максимальное время, в ходе которого менеджер должен связаться с клиентом, который заинтересовался продукцией. К примеру, если клиент прислал по электронной почте письмо, то менеджер должен с ним связаться в течение 3 дней;

) наибольший срок на подготовку предложения коммерческого характера. К примеру, коммерческое предложение должно отсылаться клиенту в ходе 5 дней после того, как будут согласованы условия;

) когда клиенту звонить после выставления счета, если счет не оплачен. К примеру, не раньше чем спустя 3 дня (чтобы не «дергать» клиента), но и не позже чем спустя 5 дней.

Использование этих нормативов даст возможность снятия разных вопросом связанных с банальной ленью и неаккуратностью даже лучших работников.

Можно сделать определенные выводы:

Процесс продвижения продукции является ключевым звеном в маркетинговой политике предприятий отрасли. В силу того, что производство продукции процесс весьма трудоемкий и ресурсозатратный, предприятия не могут себе позволить производить товар «на склад».

Эффективность сбытовой деятельности предприятия во многом определяется процессом управления дистрибуцией продукции, в частности, функциональностью и прибыльностью распределительных каналов, оптимальностью структуры логистических схем поставок, адекватностью стратегии развития системы дистрибуции, способностью создания потребительской ценности в процессах обеспечения продукцией и обслуживания клиентов.

Возрастающая роль процессов дистрибуции в повышении конкурентоспособности предприятий, изготавливающих продукцию промышленного назначения, обусловливает необходимость в разработке новых подходов, методов, технологий и механизмов управления системой дистрибуции.

Успешность функционирования канала зависит от оценки его деятельности, наличия обратной связи с клиентами и, по мере необходимости, внесения корректировок. В общем, каждого члена канала предлагается оценить в зависимости от того, насколько успешно были достигнуты цели. Важно, чтобы оценка работы производилась единообразно для всех членов канала и чтобы последние понимали критерии такой оценки, беря на себя обязательство собирать и предоставлять необходимую информацию.

2. Анализ системы управления продажами в организации ИП Терлеев А.В. .1 Организационно-экономическая характеристика ИП Терлеев А.В.

Организация ИП Терлеев А.В. создана для осуществления поставок оборудования для профилактики и восстановления здоровья корейской компании «Nuga Medical Co., Ltd» (Южная Корея).

Компания «Нуга Медикал», будучи производителем качественных товаров и непрестанно заботясь о нуждах потребителей, является основоположником новой философии заботы о здоровье человека, базирующейся на применении различного медицинского оборудования, высоком уровне обслуживания и учебно-оздоровительных программах, внося тем самым вклад в здоровье человечества в целом. Усилия компании позволяют ей выйти на новый уровень позиционирования в мире путем создания многочисленных представительств за рубежом.

Индивидуальный предприниматель Терлеев Андрей Викторович зарегистрирован 03 октября 2006 года. ИП был присвоен ОГРН 306550527600039, внесен его ИНН 550500791412.

Компания предлагает достаточно широкий спектр продукции:

) Кровать-массажер Нуга Бест NM-5000+ предназначена для эффективной комплексной профилактики и вспомогательного лечения широкого спектра заболеваний.

2) Турманиевый мат Нуга Бест NM-2500 (односпальный).

Турманиевая керамика с её ионизирующими свойствами является универсальным лечебным и профилактическим средством.

Турманий — это сложный и уникальный по составу сплав вулканических и горных пород. Изготавливается турманий по особой технологии, разработанной компанией NugaBest.

) Согревающий пояс для талии Нуга Бест NM-90 представляет собой нагревательный элемент с дисками из турманиевой керамики.

) Пояс-миостимулятор Е 3 Nuga Bestявляется безопасным методом похудения и коррекции фигуры.

) Керамический турманиевый коврик Нуга Бест NM-80H предназначен для простой и эффективной профилактики широкого спектра заболеваний, а также для быстрого восстановления после болезни.

Организационная структура предприятия наглядно представлена на рисунке 3.

Рис. 3. Организационная структура ИП Терлеев А.В.

Таким образом, организационная структура управления предприятия относится к линейно-функциональной. При линейно-функциональном управлении линейные звенья принимают решения, а функциональные подразделения информируют и помогают линейному руководителю вырабатывать и принимать конкретные решения.

Деятельность ИП Терлеев А.В. в 2015-2016 гг. характеризуется данными, приведенными в таблице 2.

Таблица 2. Основные показатели хозяйственной деятельности ИП Терлеев А.В. за 2015-2016 гг., тыс. руб.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2015 г. | 2016 г. | Динамика | |
|  |  |  | Отклон. |  |
| Выручка, тыс. руб. |  |  |  |  |
| — действующих ценах | 24139,55 | 29405,30 | 5265,75 | 121,81 |
| — в сопоставимых ценах (индекс цен — 107,2%) | 24139,55 | 27326,16 | 3186,61 | 113,20 |
| Валовой доход, тыс. руб. | 4970,33 | 6013,384 | 1043,05 | 120,99 |
| в % к товарообороту | 20,59 | 20,45 | -0,14 | 99,32 |
| Издержки обращения, тыс. руб. | 3355,40 | 4125,56 | 770,17 | 122,95 |
| в % к товарообороту | 13,90 | 14,03 | 0,13 | 100,94 |
| Прибыль от реализации, тыс. р | 1614,94 | 1887,82 | 272,88 | 116,90 |
| в % к товарообороту | 6,69 | 6,42 | -0,27 | 95,96 |
| Прочие доходы, тыс. руб. | 21,79 | 26,22 | 4,43 | 120,33 |
| Прочие расходы, тыс. руб. | 26,13 | 27,86 | 1,73 | 106,62 |
| Прибыль до налогообл, тыс.руб. | 1610,60 | 1886,18 | 275,58 | 117,11 |
| в % к товарообороту | 6,67 | 6,41 | -0,26 | 96,14 |
| Расходы на оплату труда, тыс. руб. | 1818,41 | 2032,72 | 214,31 | 111,79 |

В соответствии с этим происходит и изменение всех остальных показателей работы. Так, сумма полученного валового дохода увеличилась на 1043,05 тыс. руб., а сумма издержек обращения — на 770,17 тыс. руб.

При этом уровень валового дохода по отношению к товарообороту снизился на 0,14%. Также по данным таблицы 2 можно отметить, что уровень валового дохода является относительно небольшим для непродовольственных товаров.

В то же самое время уровень издержек обращения увеличился на 0,13%. Основной причиной повышения уровня издержек обращения является изменение налогового законодательства, которое привело к росту расходов на социальное страхование в результате повышения налоговых ставок.

В результате такой динамики показателей валового дохода и издержек обращения увеличение суммы прибыли составило 272,88 тыс. руб. по сумме при снижении на 0,27% по уровню к товарообороту.

Сумма прочих доходов и расходов увеличилась на 4,43 тыс. руб. и 1,73 тыс. руб. соответственно.

В целом же в результате деятельности размер прибыли до налогообложения увеличился на 275,5880 тыс. руб., а его уровень к товарообороту уменьшился на 0,26%, что говорит о снижении эффективности работы магазина.

Среднесписочная численность работников не изменилась, что привело к росту производительности труда на 526,58 тыс. рублей.

Неизменной оставался размер торговой площади, поэтому рост объема товарооборота увеличил его величину на 1 квартал м. торговой площади на 65,82 тыс. руб.

Увеличение объемов реализации товаров привело к росту затрат на оплату труда на 214,31 тысяч рублей, а среднемесячная заработная плата одного работника выросла на 1,79 тысяч рублей.

Анализ основных показателей деятельности ИП Терлеев А.В. показывает, что объем товарооборота вырос на 5265,75 тыс. руб. в действующих ценах и на 3186,61 тыс. руб. в сопоставимых ценах. Таким образом, причиной роста товарооборота в действующих ценах является не только повышение розничных цен на реализуемые товары, но и рост покупательского спроса на них.

Российский рынок медицинских изделий обладает высоким потенциалом роста, что обусловлено высокой численностью населения, наличием значительных финансовых ресурсов и потребностью в модернизации системы здравоохранения. В структуре рынка преобладают импортные медицинские изделия, так как российский рынок медицинских изделий в значительной степени зависит от импорта высокотехнологичного оборудования, поскольку коммерциализация отечественной продукции остается на низком уровне. Основные партнеры по импорту Германия (45%), США (25%), Япония (10%), Италия (5%), Китай (5%). Существенно сократился экспорт медицинских изделий, произведённых в России.

В основу планирования продаж в ИП Терлеев А.В. положена иерархия планов, представленная на рис. 5.

Рис. 4. Схема планирования продаж в ИП Терлеев А.В.

Стратегическое планирование в ИП Терлеев А.В. ориентировано на долгосрочную перспективу и определяет основные направления развития предприятия. Стратегия развития в ИП Терлеев А.В. не сформирована. Задачи стратегического развития являются размытыми и не включают четких показателей. Функция стратегического планирования в ИП Терлеев А.В. возложена на директора предприятия.

Тактический план в ИП Терлеев А.В. составляется на 1 год. В результате тактического планирования составляется план товарооборота. Функция тактического планирования в ИП Терлеев А.В. возложена на главного бухгалтера.

План объемов товарооборота включает в ИП Терлеев А.В. следующие элементы:

—    товарные запасы на начало отчетного периода (по ассортиментным группам);

—       планируемый объем поставок товаров (по ассортиментным группам);

—       планируемый объем продаж товаров (по ассортиментным группам)

—       планируемые товарные запасы на конец отчетного периода (по ассортиментным группам).

Объем продаж — это прогноз, так как это внешние данные, которые прямому контролю не поддаются. Объем поставок товаров планируется, это внутренний показатель, поддающийся прямому контролю. Планы по объемам товарных запасов контролируются косвенно, манипулируя данными прогнозов объема продаж, прогнозов объема поставки товаров.

Функции планирования объемов товарооборота в ИП Терлеев А.В. возложены на коммерческого директора.

Материально-техническая база ИП Терлеев А.В. соответствует современному уровню. Материальные потоки в ИП Терлеев А.В. возникают при выполнении заказов. Нематериальные потоки не зависят от заказов, они постоянны.

ИП Терлеев А.В. избрало для себя стратегию, которая использует сильные стороны компании для реализации маркетинговых возможностей.

То есть, используя такие сильные стороны как: известность на рынке, высокий научно-технический потенциал, высокий уровень подготовки работников, высокое качество продукции и друб., ИП Терлеев А.В. пытается их сохранить, чтобы в дальнейшем расширить свое присутствие на рынке, получать высокую и стабильную прибыль и повышать конкурентоспособность своей продукции.

**[Смотрите также:   Дипломная работа по теме "Сравнительный анализ развития PR в России и за рубежом"](https://sprosi.xyz/works/diplomnaya-rabota-na-temu-sravnitelnyj-analiz-razvitiya-pr-v-rossii-i-za-rubezhom-imwp/" \t "_blank)**

.2 SWOT-анализ деятельности ИП Терлеев А.В.

Для того, что бы комплексно проанализировать стратегическое окружение ИП Терлеев А.В. проведем комплексный SWOT-анализ, который даст нам в полной мере сделать необходимые выводы.

Данный тип анализа используется для определения сильных и слабых сторон предприятия как компонентов внутренней среды, и угроз и возможностей — как компонентов внешней.

Первым этапом будет построение общей SWOT-матрицы. (табл. 3)

Данная таблица перечисляет сильные и слабые стороны деятельности ИП Терлеев А.В., а также возможности и угрозы.

Таблица 3. SWOT-матрица ИП Терлеев А.В.

|  |  |
| --- | --- |
| Сильные стороны | Слабые стороны |
| Хорошая репутация | Недолго на рынке (в сравнении с ближайшими конкурентами) |
| Применение инновационных технологий | Плохое взаимодействие между уровнями управления |
| Высокий уровень лояльности работников | Низкие показатели рентабельности |
| Интегрированный подход к клиентам | Плохие показатели финансовой устойчивости |
| Хороший ассортимент продукции |  |
| Стабильная работа с поставщиками |  |
| Возможности | Угрозы |
| Разработка корпоративной стратегии | Разрыв отношений с нынешними партнерами |
| Дополнительное обучение персонала | Барьеры на пути выхода на новые рынки |
| Увеличение спроса покупателей | Появление новых конкурентов с более привлекательными предложениями |
| Потенциальные путы расширения ассортимента | Растущая требовательность покупателей |
|  | Увеличение активности со стороны конкурентов |

Основными конкурентами ИП Терлеев А.В. являются

А) Компания ООО «Ломо-Элтем» (группа компаний «Корда») является официальным дистрибьютором торговой марки Takasima. Адрес: Омск, Братская ул., д. 4.

Официальный дистрибьютор массажного оборудования, тренажеров и приборов Takasima обладает эксклюзивными правами на использование домена www.takasima.ru и осуществление торговой деятельности на территории России. Склады и офисы Компании расположены в Москве и Санкт-Петербурге. Продукция распространяется через офисы продаж, дилерскую сеть, магазины / интернет-магазины, в том числе собственный интернет-магазин массажного оборудования Takasima.

Б) Торгово-медицинская компания «СибТайм», осуществляющая поставки массажных кроватей производства Японии. .Адрес: Омск, пр-кт. Карла Маркса, д.41/17.

Выделим основных конкурентов и проведем их сравнительный анализ по 10-ти балльной системе показателей (табл. 4).

Таблица 4. Анализ конкурентов

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Параметр | ООО «Ломо-Элтем» | ИП Терлеев | Торгово-медицинская компания «СибТайм» |
| Месторасположение | 10 | 8 | 8 |
| Скорость обслуживания | 9 | 9 | 8 |
| Уровень обслуживания | 10 | 7 | 8 |
| Уровень цен | 8 | 8 | 7 |
| Уровень рекламы | 6 | 8 | 7 |
| Посещаемость | 5 | 3 | 3 |
| Широта ассортимента | 4 | 3 | 5 |
| Степень доверия клиента | 10 | 8 | 10 |
| Доля рынка | 5 | 3 | 4 |
| Кол-во баллов | 67 | 57 | 60 |

Таким образом, можно сказать, что ИП Терлеев занимает промежуточное положение на рынке.

Исходя из полученных результатов, построим матрицу возможностей ИП Терлеев А.В. (табл. 8), которая поможет понять какие возможности должна использовать компания для повышения уровня своей конкурентоспособности.

Таблица 5. Матрица возможностей ИП Терлеев А.В.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Вероятность использования возможностей | Влияние возможности на организацию | |
|  | Сильное | Умеренное |
| Высокая | -Расширение ассортиментного ряда; — Увеличение покупательского спроса | Дополнительное обучение персонала |
| Средняя | Разработка корпоративной стратегии |  |

Исходя из матрицы возможностей, приходим к выводу, что: организации необходимо уделить особое внимание использованию таких возможностей как:

расширение ассортимента для удовлетворения больших потребностей покупателя;

увеличение покупательского спроса.

Применение вышеперечисленных возможностей однозначно приведет к повышению эффективности деятельности ИП Терлеев А.В.

Угрозам, которые были выделены в ходе проведения анализа, необходимо уделить особое внимание, так как они могут составить большую опасность для компании.

На следующем этапе анализа стратегического окружения ИП Терлеев А.В. будет проведен конкурентный анализ отрасли по М. Портеру (табл. 6).

Данный тип анализа даст в полной мере охарактеризовать рынок, на котором действует предприятия и сформировать выводы о внешней среде ее деятельности.

Также оценивая стратегическое окружение данного предприятия, необходимо проанализировать влияние учредителей и системы корпоративного управления и контроля в целом на стратегическое управление в частности.

Таблица 6. Результаты анализа

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Параметр | Значение | Описание |
| Угроза со стороны товаров-заменителей | средний | Компания не обладает уникальным предложением, но тем не менее услуги, которые предоставляются, имеют качественное отличие от многих конкурентов |
| Угрозы внутриотраслевой конкуренции | средний | Рынок компании является высоко конкурентным и перспективным. Отсутствует возможность полного сравнения товаров разных фирм. Есть ограничения в повышении цен |
| Угроза со стороны новых игроков | высокий | Высок риск входа новых игроков. Новые компании появляются постоянно из-за низких барьеров входа и низкого уровня первоначальных инвестиций |
| Угроза потери текущих клиентов | средний | Портфель клиентов обладает умеренными рисками. Существование менее качественных, но экономичных предложений. |
| Угроза нестабильности поставщиков | средний | Относительная стабильность со стороны поставщиков |

Таким образом, исходя из результатов анализа, можно сделать выводы о том, что стратегическая среда компании довольно стабильна и перспективна, а значит, при эффективном стратегическом управлении ИП Терлеев А.В. сможет достичь заранее поставленных целей: увеличить объем продаж, расширить рыночную долю, максимально качественно удовлетворять потребности целевого сегмента и повысить показатели прибыли.

.3 Оценка системы управления продажами ИП Терлеев А.В.

Для оценки системы управления продажами ИП Терлеев А.В. необходимо провести анализ товарооборота и рассмотреть поквартальную динамику продаж в данной организации.

Целью анализа товарооборота является оценка положения предприятия на рынке и объёма данного вида деятельности с позиции получения необходимой прибыли.

Эффект управления предприятием определяется конечными показателями. Рассмотрим анализ динамики товарооборота ИП Терлеев А.В. по годам (табл. 7).

Таблица 7. Динамика товарооборота магазина

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Период | Товарооборот, тыс. руб. | | Цепные темпы роста, % | | Базисные темпы роста, % | |
|  | в действующих ценах | в сопоставимых ценах | в действующих ценах | в сопоставимых ценах | в действующих ценах | в сопоставимых ценах |
| 2014 г. 2015 г. 2016 г. | 21492,29 24139,55 29405,30 | 19717,70 21945,04 27326,16 | 114,63 112,32 121,81 | 111,47 111,30 124,52 | 127,07 142,72 173,86 | 116,58 129,75 161,56 |
| Среднегодовой темп роста, % | | | | | 114,83 | 112,74 |

Как видно из таблицы 7, в течение анализируемого периода отмечается стабильное увеличение товарооборота в действующих и сопоставимых ценах как по сравнению с предыдущим годом, так и по сравнению с базисным.

В среднем за год рост составил соответственно 14,83% и 12,74%.

В таблице 8 представлено поквартальное развитие товарооборота.

Таблица 8. Динамика продаж ИП Терлеев А.В.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Квартал | 2015 г. | | 2016 г. | | Отклонение | | Темп роста, % |
|  | тыс. руб. | уд. вес, % | тыс. руб. | уд. вес, % | тыс. руб. | уд. вес, % |  |
| 1 квартал | 5740,10 | 23,78 | 7639,50 | 25,98 | 1899,40 | 2,20 | 133,09 |
| 2 квартал | 5983,23 | 24,79 | 7142,55 | 24,29 | 1159,32 | -0,50 | 119,38 |
| 3 квартал | 6409,65 | 26,55 | 7145,49 | 24,30 | 735,84 | -2,25 | 111,48 |
| 4 квартал | 6006,57 | 24,88 | 7477,77 | 25,43 | 1471,20 | 0,55 | 124,49 |
| Итого | 24139,55 | 100,00 | 29405,30 | 100,00 | 5265,75 | 0,00 | 121,81 |

По кварталам отмечается увеличение объема товарооборота в течение всего года: в 1 квартале на 1899,404 тыс. руб. или 33,09%, 2-м квартале на 1159,32 тыс. руб. или 19,38%, в 3-м квартале на 735,84 тыс. руб. или 11,48% и в 4 квартале на 1471,20 тыс. руб. или 24,49%.

Причиной этого является рост объема покупательского спроса на товары, предлагаемые магазином, в течение всего года, а также стабильное расширение ассортимента товаров.

Анализ удельного веса каждого из кварталов в объем объеме товарооборота за год показывает, что в 2016 г. его распределение является более равномерным, чем было отмечено в 2015 г. В 2015 г. план товарооборота был выполнен только в трех кварталах из четырех, следовательно коэффициент ритмичности составляет ¾ или 75%. В 2016 г. план товарооборота был выполнен в каждом из кварталов и коэффициент ритмичности равен 100.

Общая динамика формирования валового дохода представлена в таблице 9.

Таблица 9. Формирование валового дохода ИП Терлеев А.В. в 2015-2016 гг.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2015 г. | 2016 г. | Отклонение | Темп роста, % |
| Товарооборот, тыс. руб. | 24139,55 | 29405,30 | 5265,75 | 121,81 |
| Валовой доход, тыс. руб. | 4970,33 | 6013,384 | 1043,05 | 120,99 |
| в % к товарообороту | 20,59 | 20,45 | -0,14 | 99,32 |

На основании информации о деятельности ИП Терлеев А.В. в 2015 — 2016 гг., приведенных в таблице 9, видно, что валовой доход ИП Терлеев А.В. увеличился на 1043,05 тыс. руб. в 2016 г. по сравнению с 2015 г., при этом уровень валового дохода в % к товарообороту снизился на 0,14%.

Следующим этапом является анализ валового дохода по кварталам (табл. 10).

Таблица 10. Анализ поквартального валового дохода

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Квартал | Сумма, тыс. руб. | | Уровень, % | | Отклонение | |
|  | 2015 г. | 2016 г. | 2015 г. | 2016 г. | по сумме, тыс. руб. | по уровню, % |
| 1 кв | 1227,09 | 1678,90 | 21,38 | 21,98 | 451,81 | 0,60 |
| 2 кв | 1191,61 | 1319,80 | 19,92 | 18,48 | 128,19 | -1,44 |
| 3 кв | 1370,69 | 1522,03 | 21,38 | 21,30 | 151,34 | -0,08 |
| 4 кв | 1180,94 | 19,66 | 19,96 | 311,71 | 0,30 |  |
| Итого | 4970,33 | 6013,38 | 20,59 | 20,45 | 1043,05 | -0,14 |

В связи с влиянием факторов, оказавших влияние на динамику товарооборота, и, прежде всего, осуществление сезонных распродаж товаров, изменение суммы и уровня валового дохода также является неравномерным.

В частности, как в 2015 г., так и в 2016 г. более низкий уровень валового дохода отмечается во 2 и 4 кварталах.

При сравнении используют абсолютные и относительные показатели. В таблице 11 приведена информация о формировании общей суммы издержек обращения.

Таблица 11. Формирование издержек обращения ИП Терлеев А.В. в 2015-2016 гг.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2015 г. | 2016 г. | Отклонение | Темп роста, % |
| Товарооборот, тыс. руб. | 24139,55 | 29405,30 | 5265,75 | 121,81 |
| Издержки обращения, тыс. р | 3355,40 | 4125,56 | 770,17 | 122,95 |
| в % к товарообороту | 13,90 | 14,03 | 0,13 | 100,94 |

На фоне роста суммы издержек обращения на 770,17 тыс. руб. их уровень к товарообороту повысился на 0,13%. Для предприятия это означает получение относительного перерасхода средств в размере 29405,30х 0,13/100 = 38,23 тыс. руб.

Анализ издержек обращения предприятия характеризуется данными, представленными в таблице 12.

Таблица 12. Динамика издержек обращения ИП Терлеев А.В. в 2015-2016 гг.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Статья издержек обращения | 2015 г. | | 2016 г. | | Отклонение | | Темп роста, % |
|  | сумма, тыс. руб. | уровень, % | сумма, тыс. руб. | уровень, % | сумма, тыс. руб. | уровень, % |  |
| На оплату труда | 1818,41 | 7,53 | 2032,72 | 6,91 | 214,31 | -0,62 | 111,79 |
| Страховые взносы | 472,79 | 1,96 | 731,78 | 2,49 | 258,99 | 0,53 | 154,78 |
| Транспортные расходы | 333,56 | 1,38 | 362,20 | 1,23 | 28,64 | -0,15 | 108,59 |
| На содержание оборудования, здания | 101,36 | 0,42 | 95,61 | 0,33 | -5,75 | -0,09 | 94,33 |
| Амортизация основных средств | 40,69 | 0,17 | 42,11 | 0,14 | 1,42 | -0,03 | 103,49 |
| Ремонт торгового оборудования | 19,31 | 0,08 | 319,64 | 1,09 | 300,33 | 1,01 | 1655,31 |
| Аренда помещений | 331,20 | 1,37 | 345,00 | 1,17 | 13,80 | -0,20 | 104,17 |
| Услуги связи | 61,90 | 0,26 | 67,98 | 0,23 | 6,08 | -0,03 | 109,82 |
| Услуги сторонних организаций | 61,87 | 0,26 | 43,15 | 0,15 | -18,72 | -0,11 | 69,74 |
| Услуги банка | 36,45 | 0,15 | 29,64 | 0,10 | -6,81 | -0,05 | 81,32 |
| Прочие расходы | 77,86 | 0,32 | 55,73 | 0,19 | -22,13 | -0,13 | 71,58 |
| Итого | 3355,40 | 13,90 | 4125,56 | 14,03 | 770,16 | 0,13 | 122,95 |

Увеличение объемов реализации товаров в 2016 г. по сравнению с 2015 г. привело к в основном к росту суммы расходов по статьям издержек обращения.

В то же самое время можно отметить снижение суммы расходов на содержание оборудования, здания, на 5,75 тыс. руб., оплату услуг сторонних организаций на 18,72 тыс. руб., услуг банка на 6,81 тыс. руб. и прочих расходов на 22,13 тыс. руб.

В 2016 г. по сравнению с 2015 г. отмечается повышение уровня к товарообороту издержек на страховые взносы на 0,53%, на ремонт основных средств на 1,01% и снижение уровня расходов на оплату труда на 0,62%, транспортных расходов на 0,15%, на содержание оборудования и зданий на 0,09%, амортизации основных средств на 0,03%,, аренду помещений на 0,20%, услуг связи на 0,03%, по услугам сторонних организаций на 0,11%, услугам банка на 0,05% и прочим расходам на 0,13%.

В целом тенденции изменения уровня издержек обращения позволяют говорить о более эффективном их формировании в 2016 г.

Для наиболее успешного управления предприятием, необходимо проанализировать коммерческую деятельность торгового предприятия.

В целях воздействия на участников рынка, компания использует следующие рекламные мероприятия.

Проведем анализ рекламных мероприятий, проведенных в 2014-2016 гг. (табл.13).

Таблица 13. Анализ рекламных мероприятий в ИП Терлеев А.В. за 2014-2016 гг., единиц

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Направления рекламной деятельности | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. | Отклонение | |
|  |  |  |  | 2015/2014 | 2016/2015 |
| Рекламная акция | 15 | 19 | 13 | +4 | -6 |
| Рекламное мероприятие | 4 | 5 | 3 | +1 | -2 |
| Рекламная кампания | — | 1 | 1 | +1 | — |
| Итого | 19 | 25 | 17 | -6 | -8 |

В данном случае под рекламной акцией понимаются маркетинговые действия компании, направленные на продвижение товаров и услуг, под рекламными мероприятиями — продвижение какого-то конкретного товара, и под рекламной кампанией — комплекс мер, направленный на повышение узнаваемости компании среди потребителей, ее позиционирования.

Анализируя данные таблицы, можно сделать вывод, что за исследуемый период были проведены различные рекламные действия, основными из которых были рекламные акция, что объясняется частотой радиообъявлений и радиорекламы. В целом происходит снижение рекламной активности компании, что говорит о невысокой организации рекламной деятельности.

Рассмотрим количество затраченных средств на рекламу в компании (табл. 14).

Таблица 14. Состав и структура затрат денежных средств на использование рекламных средств ИП Терлеев А.В. в 2014-2016 г.г.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Рекламное средство | 2014 г. | | 2015 г. | | 2016 г. | | Изменение, % | |
|  | сумма, тыс. руб. | уд. вес, % | сумма, тыс. руб. | уд. вес, % | сумма, тыс. руб. | уд. вес, % | 2015/ 2014 | 2016/ 2015 |
| Оформительские материалы | 26 | 36,3 | 27,7 | 31,2 | 25,7 | 35,1 | 106,5 | 92,8 |
| Реклама в Интернете | 20,9 | 29,1 | 28,1 | 31,7 | 26,1 | 35,6 | 134,4 | 92,9 |
| Радиореклама | 21,1 | 29,4 | 29,6 | 33,4 | 33 |  |  |  |
| Участие в выставках | 3,7 | 5,2 | 3,3 | 3,7 | 1 | 1,4 | 89,2 | 30,3 |
| Итого | 71,7 | 100,0 | 88,7 | 100,0 | 73,3 | 100,0 | 123,7 | 82,6 |

Отметим, что за в 2015 году было израсходовано средств на рекламные акции на 23,7% больше, чем в 2014 году, в 2016 году израсходовано на 17,4% меньше, чем в 2016 году.

Фактически в 2016 году на рекламу израсходовано было 73,3 тыс.руб., что составляет 0,1% от общего размера расходов на продажу товаров и 0,01% к товарообороту. Такой рекламный бюджет может считаться по-настоящему ограниченным, принмая во внимание расценки на рекламу в СМИ и на прочие средства по распространению рекламы.

Таким образом, в 2016 году расходы на рекламу по всем видам средств рекламного характера снизились на 17,4 %, или на 15,4 тыс. руб.

При этом максимально уменьшились расходы на участие в выставках-продажах (-60,7%), на радиорекламу (-30,7).

Вся рекламная деятельность направлена, в первую очередь на то, чтобы привлекать новых клиентов и поддерживать тех, что уже имеются. Проанализируем основные направления рекламной деятельности ИП Терлеев А.В.. Телевизионная реклама не используется в ИП Терлеев А.В. вследствие ее высокой стоимости.

В ИП Терлеев А.В. используются следующие виды рекламы печатного типа: календари, плакаты, буклеты, записные книжки.

В буклетах содержится краткая информация о возможностях подписки по всем вариантам печатных и электронных изданий, книг и серий книг, предлагаемых ИП Терлеев А.В. подписчикам, подкрепленная иллюстрациями, а также присутствуют элементы фирменной символики, адрес месторасположения и электронный адрес компании, а также телефоны. Для предприятия стоимость одного буклета составляет 300 руб. Буклеты распространяются вместе с подписными экземплярами подписчикам, а также по организациям.

В целях оформления интерьеров служебных помещений, выставочных стендов, пунктов подписки используются плакаты. Также выпускаются карманные календари, фирменные настольные и настенные календари, записные книжки, предлагаемые корпоративным клиентам и подписчикам в качестве подарка.

Все виды рекламных печатных материалов используются также в ходе деловых встреч и коммерческих переговоров.

Для размещения печатной рекламы ИП Терлеев А.В. использует все свои печатные издания.

Медиаплан в компании не составляется, рекламные объявления на радиостанциях размещаются примерно раз в месяц. Стоимость размещения рекламы на радиостанциях в 2016 году приведена в таблице 15.

Таблица 15.

|  |
| --- |
| [Вернуться в библиотеку по экономике и праву: учебники, дипломы, диссертации](http://учебники.информ2000.рф/index.shtml)  [Рерайт текстов и уникализация 90 %](http://учебники.информ2000.рф/rerait-diplom.shtml)  [Написание по заказу контрольных, дипломов, диссертаций. . .](http://учебники.информ2000.рф/napisat-diplom.shtml) |

|  |  |
| --- | --- |
| [**КНИЖНЫЙ МАГАЗИН**](http://учебники.информ2000.рф/chitai.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**ТОВАРЫ для ХУДОЖНИКОВ и ДИЗАЙНЕРОВ**](http://учебники.информ2000.рф/kar.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**АУДИОЛЕКЦИИ**](http://учебники.информ2000.рф/lectr.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**IT-специалисты: ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ**](http://учебники.информ2000.рф/otu.shtml) |  |