

Ім'я користувача:  
Марина Костирко

Дата перевірки:  
18.12.2020 12:23:47 EET

Дата звіту:  
18.12.2020 15:17:28 EET

ID перевірки:  
1005480754

Тип перевірки:  
Doc vs Internet

ID користувача:  
100001493

Назва документа: МР\_Умиров Зафар.ru

Кількість сторінок: 117 Кількість слів: 22625 Кількість символів: 179875 Розмір файлу: 1.38 MB ID файлу: 1005770063

## 46.2% Схожість

Найбільша схожість: 17.2% з Інтернет-джерелом (<https://delovoyimir.biz/prognozirovanie-sbyta-tovarov-i-uslug.html>)

46.2% Джерела з Інтернету

735

Сторінка 119

Пошук збігів з Бібліотекою не проводився

## 0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

## 0% Вилучень

Немає вилучених джерел

## Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи

3

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ УКРАИНЫ  
Национальный университет кораблестроения  
имени адмирала Макарова

ФАКУЛЬТЕТ МОРСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ

Кафедра морской логистики

МАГИСТЕРСКАЯ РАБОТА

на тему:

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ СБЫТОВОЙ  
ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

специальность 8.03060107  
- логистика

Студент: Умиров Зафар  
Научный руководитель: д.т.н., профессор Казарезов А.Я.

Николаев - 2020

## СОДЕРЖАНИЕ

|                                                                                                       |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| ВСТУПЛЕНИЕ.....                                                                                       |  |
| 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ СБЫТОВОЙ<br>ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ ..... |  |
| 1.1. Сущность и особенности сбытовой деятельности предприятия .....                                   |  |
| 1.2. Роль логистики в управлении торговым предприятием .....                                          |  |
| 1.3. Методы прогнозирования сбыта .....                                                               |  |
| 2. АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА<br>ПРЕДПРИЯТИЯХ .....                                  |  |
| 2.1. Экономико-производственная характеристика ООО «Простор» .....                                    |  |
| 2.2. Анализ сбытовой деятельности ООО «Простор» .....                                                 |  |
| 2.3. Анализ товарных запасов ООО «Простор» .....                                                      |  |
| 2.4. Оценка финансовой деятельности торгового предприятия .....                                       |  |
| 2.5. Оценка логистических каналов распределения продукции ООО<br>«ПРОСТОР» .....                      |  |
| 3. РАЗРАБОТКА ЛОГИСТИЧЕСКОЙ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ СБЫТА<br>ПРОДУКЦИИ .....                                |  |
| 3.1. Совершенствование системы сбыта продукции на предприятии .....                                   |  |
| 3.2. Разработка логистической модели управления сбытом продукции на<br>торговом предприятии .....     |  |
| Глава 4. ОХРАНА ТРУДА .....                                                                           |  |
| 4.1. Факторы, негативно влияющие на жизнь и здоровье человека .....                                   |  |
| ВЫВОДЫ .....                                                                                          |  |
| СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ .....                                                                               |  |

## ВВЕДЕНИЕ

*Актуальность выбранной темы.* В условиях переориентации предприятий к потребностям рынка важнейшим вопросом является формирование политики сбыта относительно меняющихся требований потребителей и высокого уровня конкуренции. Экономические показатели сбытовой политики влияют на процесс функционирования предприятия в целом, а их анализ позволяет выявить проблемы, возникающие в его деятельности. Для устранения этих проблем необходимо использование стратегически направленного комплекса мероприятий по формированию сбытовой политики, а также надо применять современные модели и методы усовершенствования этапов организации, планирования и контроля за сбытовой деятельностью предприятия.

Для устранения проблем в сбыте необходимо их обнаружения с помощью метода диагностики, который предусматривает оценку сбытовой деятельности, выявление недостаточно использованных резервов и ресурсов и определения возможностей их улучшения; применения в деятельности предприятия имитационной модели управления сбытом продукции позволит осуществить формирование общей стратегии сбыта на рынке в целом и приспособлено к каждому региону поставки, а также разработать соответствующую тактику сбыта продукции. При постоянно меняющихся экономических условиях на рынке сбыта, предприятию необходимо использовать в своей практической деятельности новые модели и методы по формированию сбытовой политики, обеспечит своевременное реагирование на изменения действий как потребителей, посредников, так и конкурентов.

Управление сбытовой деятельностью предприятия является темой, которая никогда не потеряет своей актуальности. Наличие хорошо разработанной маркетинговой стратегии в системе сбыта является залогом эффективного функционирования предприятия. Изучение данной проблемы необходимо для понимания основных аспектов деятельности предприятия, связанные с его адаптацией к рыночным условиям.

целью магистерской работы является разработка логистической модели управления сбытом продукции. Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Закрепить теоретические основы управления сбытом на предприятии, определить роль логистики в управлении;
2. Провести финансовый анализ предприятия, а также анализ организации сбытовой деятельности на предприятии;
3. Предоставить рекомендации и указать основные пути совершенствования системы сбыта на предприятии, а также разработать логистическую модель управления сбытом на предприятии.

предметом исследования является совокупность маркетинговых и логистических составляющих сбытовой деятельности предприятия.

Объектом исследования является процесс управления сбытовой деятельностью ООО «Простор».

методологической основой написания магистерской работы послужили законодательные и нормативные документы, действующие в Украине, а также специальная литература по исследованной проблеме отечественных и зарубежных авторов.

новизна данной работы заключается в совершенствовании теоретико-методологических основ логистики, а также раскрытие особенностей этапов становления сбытовой политики предприятия с помощью логистической модели управления сбытом продукции, которая была разработана на основе анализа зарубежного опыта и анализа практической деятельности предприятия.

Практическое значение состоит в разработке рекомендаций по оптимизации системы сбыта ООО «Простор», а также в разработке эффективной логистической системы распределения продукции, позволит повысить экономическую деятельность предприятия ООО «Простор».

Для выполнения работы были использованы данные ООО «Простор».

В процессе исследований были использованы программное обеспечение Microsoft Office (Word .Excel), Project Expert.

## ГЛАВА 1.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ СБЫТОВОЙ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТОРГОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

## 1.1. Сущность и особенности сбытовой деятельности предприятия

В комплексе маркетинговых коммуникаций широко используют такие методы содействия сбыту, как реклама, продвижение продаж (стимулирование сбыта) и организация связей с общественностью (паблик рилейшнз). Как и при разработке всего комплекса, разрабатывая рекламную программу, нужно прежде всего определить целевой рынок и мотивы покупателей. Далее рекомендуют определить цели рекламы; оценить необходимые расходы; создать рекламное обращение; выбрать средства информации; оценить эффективность рекламы. Цели рекламной программы зависят от предварительно принятых решений, характеристик целевого рынка и маркетинговых стратегий компании. А поскольку рекламу, как известно, можно применять для информирования, убеждения и напоминания, то и определяются соответствующие цели рекламы. Так, на начальной стадии продвижения товара (создание первичного спроса) возможны такие рекламные цели: проинформировать рынок о новом продукте; предложить новые способы использования известного продукта; сообщить об изменениях цен и тому подобное. Рекламу-убеждения применяют на стадии конкурентной борьбы, когда компания пытается создать устойчивый спрос на определенную марку товара. Цели рекламы будут направлены, например, на то, чтобы убедить покупателей приобретать определенную торговую марку или переключиться на другую, изменить представление покупателей о качестве продукта и т. Реклама как напоминание особенно эффективна в отношении известных на рынке товаров. При этом реклама напоминает о самой компании и ее товарах в период межсезонья, а также о том, где можно купить товар, и тому подобное. Расходы на рекламу зависят от многих факторов, в частности от этапа жизненного цикла товара, удельного веса товара в обороте рынка, уровня конкуренции, частоты

рекламы, сходства товаров. Так, на этапе внедрения на рынок нового продукта затраты на рекламу, как правило, значительны. Если же товар уже знакомый потребителям, то расходы на рекламу с целью поддержания уровня продаж будут меньше. Значительные рекламные расходы необходимы, если рекламу используют для создания или увеличения рыночной доли. Высокий уровень конкуренции на рынке, многократное повторение рекламы также требуют увеличения расходов на нее [17].

Рекламное обращение, как отмечалось в предыдущем параграфе, разрабатывают соответствующие специалисты. Решение задачи выбора каналов распространения рекламы, по сути, сводится к поиску средств информации, которые обеспечат запланировано охват целевой аудитории, необходимую частоту контактов в нужное время и соответствуют рекламному бюджету компании. Эффективность рекламы оценивают обычно с ее определенными видами. До начала рекламной кампании делают предварительную (экспертную) ее оценку. В процессе рекламной кампании осуществляют оперативные измерения эффективности рекламы. Критериями могут быть такие показатели, как эффект взаимопонимания, уровень сбыта, повышение лояльности потребителей к торговой марке. Однако выделить при этом именно роль рекламы достаточно сложно, поскольку на ситуацию влияют также другие факторы маркетинговых усилий, макро- и микросреду и тому подобное. Считается, что самую достоверную оценку эффективности рекламы даст исследования эффекта взаимопонимания. Эффект взаимопонимания - это установление изменений в уровне осведомленности потребителей о фирме, товаре (марку) в их реакции на рыночную среду, а также в их волеизъявлении (отдаче преимущества) под влиянием рекламы. Исследования эффекта взаимопонимания могут быть предварительным (до размещения рекламы) и основными - после публикации рекламы. Для предварительного исследования рекламы используют такие методы. Метод прямой оценки предполагает опрос потребителей с целью выявить их отношение к различным вариантам одного рекламного обращения. На основе ответов потребителей оценивают способность рекламного объявления привлечь

внимание, его ясность, эмоциональное воздействие и способность влиять на поведение потребителя. Другой метод - пакетный тест - предполагает опрос потребителей после неоднократного демонстрирования для них рекламных объявлений (пакета). После демонстрации с респондентами обсуждают результаты: выясняют степень заметности, понятности и возможности запомнить рекламное обращение. В лабораторных тестах используют аппаратуру для измерения физиологических реакций потребителя на рекламное объявление - частоты пульса, кровяного давления, степени расширения зрачков и др. Однако эти тесты измеряют только привлекательность рекламы, но не оценивают ее влияния на доверие потребителей к изделию и их намерений совершить покупку. По исследованиям эффекта взаимопонимания невозможно также выявить влияния рекламы на сбыт, то есть коммерческого эффекта рекламы. Коммерческий эффект рекламы сложно оценить, поскольку на уровень сбыта помимо рекламы влияют другие факторы: характеристики самого изделия, его доступность, цена, действия конкурентов и тому подобное. В зависимости от того, насколько контролируются эти факторы, измеряется и влияние рекламы на уровень продаж. Однако эти тесты измеряют только привлекательность рекламы, но не оценивают ее влияния на доверие потребителей к изделию и их намерений совершить покупку. По исследованиям эффекта взаимопонимания невозможно также выявить влияния рекламы на сбыт, то есть коммерческого эффекта рекламы. Коммерческий эффект рекламы сложно оценить, поскольку на уровень сбыта помимо рекламы влияют другие факторы: характеристики самого изделия, его доступность, цена, действия конкурентов и тому подобное. В зависимости от того, насколько контролируются эти факторы, измеряется и влияние рекламы на уровень продаж. Однако эти тесты измеряют только привлекательность рекламы, но не оценивают ее влияния на доверие потребителей к изделию и их намерений совершить покупку. По исследованиям эффекта взаимопонимания невозможно также выявить влияния рекламы на сбыт, то есть коммерческого эффекта рекламы. Коммерческий эффект рекламы сложно оценить, поскольку на уровень сбыта помимо рекламы влияют другие факторы: характеристики самого изделия, его доступность, цена, действия

конкурентов и тому подобное. В зависимости от того, насколько контролируются эти факторы, измеряется и влияние рекламы на уровень продаж. поскольку на уровень сбыта помимо рекламы влияют другие факторы: характеристики самого изделия, его доступность, цена, действия конкурентов и тому подобное. В зависимости от того, насколько контролируются эти факторы, измеряется и влияние рекламы на уровень продаж. поскольку на уровень сбыта помимо рекламы влияют другие факторы: характеристики самого изделия, его доступность, цена, действия конкурентов и тому подобное. В зависимости от того, насколько контролируются эти факторы, измеряется и влияние рекламы на уровень продаж.

Стимулирование сбыта (продвижение продажи - sales promotion) - одна из основных составляющих маркетинговых усилий компании. Реклама вызывает у потребителя желание купить, а стимулирование сбыта поощряет его к покупке.

К основным объектам стимулирующего воздействия относятся:

- покупатели (потребители)
- деловые партнеры;
- торговый персонал (в том числе собственный).

Способы стимулирования выбирают в зависимости от объекта, на который оно направлено. Покупателям предлагают разнообразные скидки (для постоянных покупателей, за повторные покупки, покупки на определенную сумму и др.), Зачетные талоны; организуют конкурсы с подарками, лотереи и тому подобное. Используют пробные образцы, их раздают в магазинах бесплатно, разносят по домам, рассылают по почте или добавляют к другому приобретаемому товару. Другие виды стимулирования покупателей: купоны, по которым можно купить товар с определенным поощрением (например, со скидкой цены), премии (в покупке прилагается бесплатно или по низкой цене другой товар). Покупателей привлекают также, демонстрируя товары в местах продаж. Для пищевых продуктов устраивают дегустации. Деловых партнеров обычно стимулируют к сотрудничеству во время деловых встреч, специализированных выставок (чаще всего отраслевого характера). Так, на выставках могут встретиться поставщик и

его потенциальный покупатель, здесь можно укрепить контакты со своими потребителями, оценить своих конкурентов, в частности, их практику в сфере торговой политики, продвижения товара и тому подобное.

Стимулирование торгового персонала направлено на повышение эффективности сотрудничества с оптовыми и розничными посредниками по продажам, а также на поддержание необходимого уровня работы собственного персонала, занимающегося сбытом. Например, дилерам могут предоставляться скидки с каждой единицы товара на определенный интервал времени закупки, что стимулирует увеличение объема закупок и расширение ассортимента закупаемых товаров. Торговым посредникам предлагаются различные льготы количества закупленного товара или за покупку товара определенной марки. Розничным торговцам возмещают часть (или полностью) расходов на рекламу, их премируют за количество проданного товара и тому подобное.

Для современного уровня экономики характерно, что места производства товара и его потребления разные. Эти процессы не совпадают и во времени. Это обуславливает определенные проблемы, для решения которых требуются большие средства. В отдельных случаях они достигают 70% розничной цены потребительского товара. Распределить изготовленную продукцию производитель должен рационально, что даст ему определенный шанс выделиться среди конкурентов.

Распределение предусматривает регулирование всех производственных мероприятий, направленных на перемещение продукта в пространстве и времени от места производства к месту потребления. Распределительная политика - часть маркетинга, интегрированная в сферу распределения. Коммерческая деятельность и маркетинг не просто дополняют друг друга, а тесно взаимосвязаны и взаимозависимы.

Маркетинг сферы распределения - комплекс стратегических, организационных, финансовых и других мер, тесно связанных между собой в гибкую систему управления материальными, информационными и другими потоками в послепроизводственной период. Процессы распределения можно

одновременно рассматривать с позиций макро- и микроэкономики. По макроэкономике необходимо решать такие стратегические задачи: размещение трансформационных центров на маркетинговом полигоне и формирования маркетинговых целей с целью эффективного управления потоковыми процессами.

С позиций микроэкономики задачи распределения определяются как тактические, к ним относятся:

- управление товарными запасами;
- управление транспортно-перемещивальными процессами;
- получение и эффективное обработки заказов;
- организация рационального выполнения заказов, поставки и отгрузки;
- работа с постоянными клиентами и привлечение новых;
- комплектование, упаковка и выполнение ряда физических операций по подготовке товарных потоков к генерации; - контроль за быстрой оплате продукции.

Маркетинговая политика сбыта и распределения товарной продукции - деятельность фирмы по планированию, реализации и контролю движения товаров от производителя к потребителю с целью удовлетворения спроса и получения прибыли. Планирование сбытовой политики предполагает наличие определенных этапов (рис.1.1).

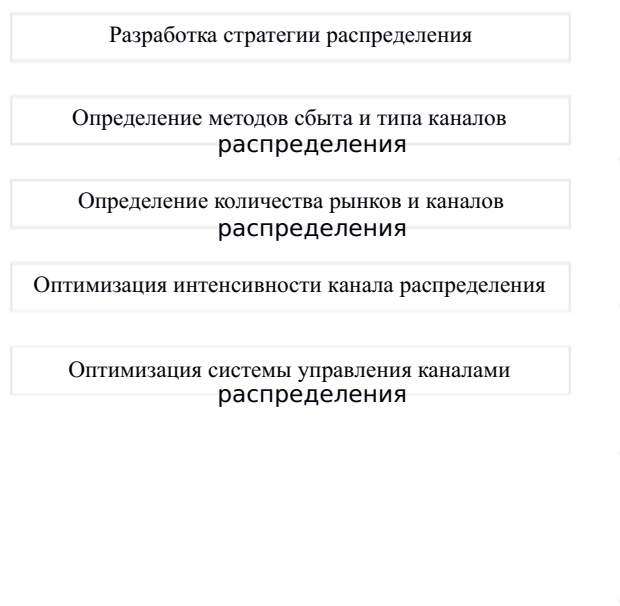


Рис. 1.1 Этапы планирования сбытовой политики

Большинство фирм предлагают свой товар на рынке через посредников, поскольку их деятельность (доведение товара до целевых рынков и обеспечение его доступности) более эффективна благодаря контактам, опыту, специализации. Распределение товаров без использования посреднической сети показано на рис.1.2.

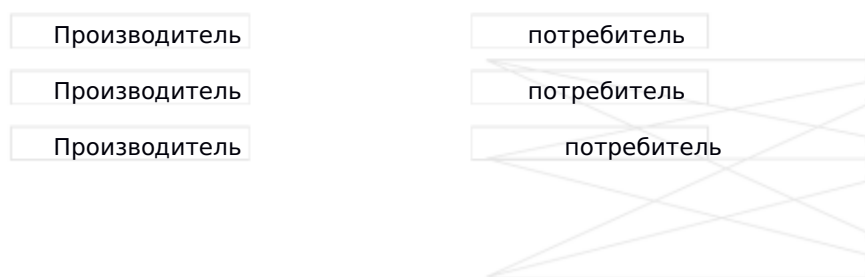


Рис.1.2 Распределение товаров без использования посреднической сети

В этом случае производителю необходимо самостоятельно искать потребителей, налаживать с каждым контакты, договариваться об организации снабжения и решать еще много других вопросов. Это требует дополнительных средств, а главное - времени, которое можно использовать более рационально.

Если производитель воспользуется услугами посредников, таких контактов будет значительно меньше (рис.1.3).

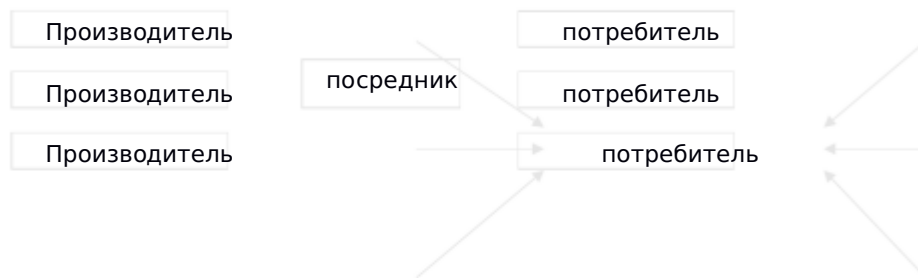


Рис.1.3 Распределение товаров через посредническую сеть

Производителю достаточно наладить один или несколько контактов с посредником, который в дальнейшем будет заниматься распределением товаров между потребителями. Благодаря этому устраняются разрывы во времени, месте, в праве собственности, отделяющие товары и услуги от тех, кто хотел бы ими воспользоваться, и очевидна значительная экономия средств. Посредниками могут быть снабженческо-сбытовые организации, крупные оптовые базы, биржевые структуры, торговые дома и магазины. Каналы распределения - это совокупность фирм или отдельных лиц, которые принимают на себя право собственности на конкретный товар или услуги на пути от производителя к потребителю или помогают передать товар кому-то другому.

Предприятия в условиях рыночной экономики большое внимание уделяется оптимизации процесса продвижения товаров от производителя к потребителю. Результаты хозяйственной деятельности во многом зависят от правильности выбора каналов распределения, форм и методов сбыта продукции, а также от широты ассортимента и качества товара.

Участники канала распределения выполняют несколько важных функций:

- осуществление исследований;

- стимулирование сбыта;

- налаживание контактов;

- определение годности товара;

- проведение переговоров;

- организация товародвижения (транспортировка, складирование)

- финансирование;

- принятие риска.

Одни функции (владение, маркировка, продвижение) составляют прямые потоки, то есть действия, направленные от производителя к потребителю, другие (заказ и оплата) - обратные потоки. Остальные функции присуща обоим направлениям.

Различают прямые, косвенные и смешанные (эшелонные) каналы распределения. Прямые каналы связаны с перемещением товаров и услуг без участия посреднических организаций. Чаще всего возникают между производителями и потребителями, самостоятельно контролируют свою маркетинговую программу и располагают ограниченными целевыми рынками (производство и потребление электроэнергии). Прямой маркетинг используют в сложном технологическом производстве, когда производитель самостоятельно обеспечивает монтаж сложного оборудования непосредственно на предприятиях потребителя, производит узкоспециализированные изделия и имеет конкретные заявки на их изготовление (опытные образцы). Естественно, производитель заинтересован сбывать продукцию непосредственно потребителям при наличии собственных региональных складов. Однако прежде чем применить прямой маркетинг (прямой сбыт), менеджеры производителя должны убедиться в том, что продукция предприятия будет реализовано полностью.

## 1.2. Роль логистики в управлении торговым предприятием

Современное понимание логистики связано с реализацией следующих функций:

- координация спроса и предложения на конкретный товар при минимизации издержек обращения;
- поддержка на должном уровне отношений фирмы с конкретными поставщиками и клиентами.

Таким образом, логистику нельзя понимать только как процесс перемещения физических объектов, она так же включает в себя способы и методы координации отношений компании с ее поставщиками и клиентами в конкурентной среде. Система (совокупность) экономических, организационных и правовых отношений, возникающих между предприятиями (организациями) - поставщиками и потребителями в логистическом процессе называется коммерческими связями.

Цель формирования той или иной системы взаимоотношений - минимизация издержек обращения и получения максимальной прибыли. «Предлагая услугу клиенту, фирма почти всегда действует в своих интересах. Предоставление дополнительной услуги является условием заключения и успешного выполнения соглашения, равно как и производство основного продукта », - утверждает известный специалист в сфере логистики Т. Левитт.

Одной из важнейших форм коммерческих связей является предоставление логистических услуг. Это связано с осознанием многих компаний необходимости ориентации в своей деятельности на конечного потребителя, который требует не только своевременности и точности, но и диктует условия, определяя состав и уровень качества услуг, которые предоставляются ему в снабженческо-сбытовой процессе. Обобщенно, услуга означает действие, приносящее пользу, помощь другому, а работа по предоставлению услуг, то есть удовлетворения потребностей, называется сервисом. В современной практике хозяйствования для определения концепции обслуживания клиентов используют термин «логистический сервис».

Логистический сервис- это совокупность функций и видов деятельности всех подсистем предприятия, обеспечивающих связь «предприятие-потребитель» в разрезе каждого материального и информационного потока по показателям номенклатуры, качества, количества, цены, места и времени поставки продукции в соответствии с требованиями рынка. Главной целью логистического сервиса является обеспечение необходимого уровня удовлетворения требований клиента по как можно ниже совокупных расходов, предусматривает гарантированное получение им продукта соответствующего качества, количества и ассортимента в определенном месте, в определенное время и по определенной цене.

В зависимости от этапа обслуживания выделяют следующие виды логистических услуг:

- предпродажные (допродажного) логистические услуги - включают определение и планирование политики производителя товаров в сфере формирования системы логистического сервиса;

- логистические услуги при продаже товаров - предусматривают наличие товарных запасов на складе, выполнение заказов (в т. Ч. Подбор ассортимента, упаковка, формирование грузовых единиц и другие операции), обеспечение надежности доставки, предоставление информации о передвижении грузов;

- послепродажные логистические услуги - охватывают гарантийное обслуживание, обязательства рассмотреть претензии покупателей, проведение ремонтных работ, подготовку ремонтного персонала, поставку запасных частей, инфраструктуру сервиса, утилизацию старой продукции.

По сфере использования выделяют:

- сервис потребительского спроса, который включает услуги, предоставляемые на всех этапах и определяют срок поставки, комплектность, качество, объем, готовность и частоту поставки, погрузки и разгрузки, безотказность и своевременность, способ заказа;

- производственный сервис, который предусматривает предоставление услуг, направленных на эффективное использование продукции и выявления ее

возможностей (доработка и модификация, устранение ошибок, испытания, монтаж и наладка, организация эксплуатации, обучение персонала);

- сервис информационного обслуживания, определяется объемом и разнообразием предоставляемой потенциальному потребителю о продукции фирмы и ее сервисное обслуживание (рекламная деятельность, каталоги и прейскуранты, техническая документация, правила гарантии, эксплуатационная документация)

- финансово-кредитный сервис, который заключается в предоставлении покупателю различных вариантов оплаты товара (оплата по факту, в рассрочку, вариантность системы скидок и льгот, возможность банковских, коммерческих, товарных и других форм кредита).

Классификация логистических услуг осуществляется и функциональным признакам: транспортные, экспедиционные, упаковочные и другие.

Этапы формирования системы логистического сервиса на предприятиях:

1. Сегментация потребительского рынка (разделение потребителей на группы в зависимости от вида логистических услуг).

2. Определение перечня наиболее значимых услуг путем проведения опроса клиентов.

3. Ранжирование услуг, вошли в перечень по значению.

4. Определение стандартов услуг для отдельных сегментов рынка.

5. Оценка логистических услуг по уровню сервиса и расходов.

6. Установление обратной связи с клиентами.

В западной коммерческой практике выработан ряд «правил» или рекомендаций, которые не только существенно облегчают коммерческие отношения, но и упрочивают состояние производства, создают условия для выживания в конкурентной борьбе. Это является своеобразным кодексом, который характеризует этические нормы партнерства. Он может быть сформулирован так: в основе успешной подготовки и производства продукции при прочих равных условиях, лежат хорошие отношения между предпринимателями, с одной стороны, и кредиторами, поставщиками и клиентами с другой стороны.

Принципы, положенные в основу кодекса партнерства:

1. Вести себя с поставщиками так же, как с клиентами фирмы.
2. Не забывать демонстрировать на деле общность интересов.
3. Знакомить поставщиков и клиентов со своими задачами и быть в курсе их деловых операций.
4. Проявлять готовность помочь в случае возникновения проблем у партнеров.
5. Соблюдать принятых на себя обязательств.
6. Учитывать в деловой практике интересы партнеров.
7. Поддерживать стабильные контакты в деловом мире.

Логистическая система на макро- и микроуровне распадается на ряд структур, которые можно представить в виде горизонтальных подсистем организации движения материального потока: предприятие - посреднические структуры - потребитель; закупки - производство - сбыт. В рамках этих подсистем находятся структурные элементы функционального характера - складское хозяйство, транспорт, производство, услуги, информация. Отдельные структурные элементы объединяются с помощью логистики в систему с едиными целями и задачами. Потоки информации и являются теми связующими «нитями», на которые нанизываются все элементы логистической системы.

информационный поток - упорядоченное множество сообщений, циркулирующих в логистической системе, между логистической системой и внешней средой, которая необходима для управления поточным процессом. Существует в различных формах (языковой, на бумажных или магнитных носителях и т.п.). Информационная логистика организует поток информации, сопровождающей материальный поток, и является тем важным для предприятия звеном, которое связывает снабжение, производство и сбыт. Нужно отметить, что элемент «информация» при детальном рассмотрении сам разворачивается в сложную систему, состоящую из отдельных подсистем. Информационная логистическая система предприятия, как и любая другая система, должна иметь некоторую совокупность интегральных качеств и состоять из сортируются связанных элементов. Информационные логистические системы состоят из двух

подсистем функциональной и обеспечения. Функциональная подсистема связана с решением функциональных задач: управление запасами, планирование, управление транспортом и тому подобное. Подсистема обеспечения, в свою очередь, включает в себя следующие элементы: техническое обеспечение, информационное обеспечение, математическое обеспечение. Логистические информационные системы должны обеспечивать всестороннюю интеграцию всех элементов управления материальным потоком, их оперативное и надежное взаимодействие.

Логистические информационные системы подразделяют на три группы:

- плановые;
- диспозитивные (или диспетчерские);
- исполнительные (или оперативные).

Эти группы отличаются как своими функциональными, так и подсистемами обеспечения. Их функциональные подсистемы отличаются составом решаемых задач. Подсистемы обеспечения могут отличаться всеми своими элементами, т.е. техническим, информационным и математическим обеспечением. Плановые информационные системы. Эти системы создаются на административном уровне управления и служат для принятия долгосрочных решений стратегического характера. Среди решаемых задач могут быть следующие:

- создание и оптимизация отдельных звеньев логистической цепи;
- управление (общее) запасами;
- планирование материально-технического обеспечения;
- управление резервами и другие задачи.

Диспозитивные информационные системы. Эти системы создаются на уровне управления отдельным подразделением (складом или цехом) и служат для обеспечения отлаженной работы логистических систем. Здесь могут решаться следующие задачи:

- детальное управление запасами (местами складирования),
- распоряжение транспортом;

- отбор грузов по заказам и их комплектование, учет отправляемого грузов и другие задачи.

1

### 1.3. Методы прогнозирования сбыта

Рассмотрим более подробно некоторые из наиболее широко применяемых в практике прогнозирования сбыта методами статистического и экспертного прогнозирования.

#### статистическое прогнозирование

Для рассмотрения выделим следующие методы статистического прогнозирования:

1. Экстраполяция по скользящей средней - может применяться для целей краткосрочного прогнозирования.

Необходимость применения скользящей средней вызывается следующими обстоятельствами. Бывают случаи, когда имеющиеся данные динамического ряда не позволяют выявлять какую-нибудь тенденцию развития (тренд) того или иного процесса (через случайные и периодические колебания выходных данных). В таких случаях для лучшего выявления тенденции прибегают к методу скользящей средней.

Метод скользящей средней состоит в замене фактических уровней динамического ряда расчетными, имеющих значительно меньшие колебания, чем исходные данные. При этом средняя рассчитывается по группам данных за определенный интервал времени, причем каждая последующая группа образуется со сдвигом на один год (месяц). В результате подобной операции первоначальные колебания динамического ряда сглаживаются, поэтому и операция называется сглаживанием рядов динамики (основная тенденция развития выражается при этом уже в виде некоторой плавной линии).

Метод скользящей средней называется так потому, что при исчислении средние как бы скользят от одного периода к другому; с каждым новым шагом средняя как бы обновляется, впитывая в себя новую информацию о фактически реализован процесс.

Таким образом, при прогнозировании исходят из простого предположения, что следующий во времени показатель по своей величине будет равен средней, рассчитанной за последний интервал времени.

2. Экспоненциальная средняя. При рассмотрении скользящей средней было отмечено, что чем «старше» наблюдения, тем меньше оно должно влиять на величину скользящей средней. То есть влияние прошлых наблюдений должно затухать в мере удаления от момента, для которого определяется средняя.

Одним из самых простых приемов сглаживания динамического ряда с учетом "старения" является расчет специальных показателей, получивших название экспоненциальных средних, которые широко применяются в краткосрочном прогнозировании. Основная идея метода состоит в использовании в качестве прогноз линейной комбинации прошлых и текущих наблюдений. Экспоненциальная средняя рассчитывается по формуле:

$$Q_t = \alpha y_t + (1 - \alpha) Q_{t-1}, (1.1)$$

где  $Q_t$  - экспоненциальная средняя (сглажено значение уровня ряда) на момент  $t$ ;

$\alpha$  - коэффициент, характеризующий вес текущего наблюдения при расчете экспоненциальной средней (параметр сглаживания), причем  $0 < \alpha \leq 1$ .

Из уравнения видно, что средний уровень ряда на момент  $t$  равен линейной комбинации двух величин: фактического уровня для этого же момента и среднего уровня, рассчитанного для предыдущего периода.

Выше отмечено, что  $\alpha$  может находиться в пределах 0; 1. Однако практически диапазон значений  $\alpha$  находится в пределах от 0,1 до 0,3. В большинстве случаев хорошие результаты дает  $\alpha = 0,1$ . При выборе значения  $\alpha$ , необходимо учитывать, что для повышения скорости реакции на изменение процесса развития необходимо повысить значение  $\alpha$  (тем самым увеличивается вес текущих наблюдений), однако при этом уменьшаются "фильтрационные" возможности экспоненциальной средней [14].

3. Прогнозирование на основе сезонных колебаний.

Одним из статистических методов прогнозирования является расчет прогнозов на основе сезонных колебаний уровней динамического ряда. При этом под сезонными колебаниями понимаются такие изменения уровня динамического ряда, которые вызываются влияниями времени года. Проявляются они с разной интенсивностью во всех сферах жизни общества: производстве, обращении и потреблении. Их роль очень велика в агропромышленном комплексе, в торговле многими товарами, в строительстве, на транспорте, в заболеваемости и др. Сезонные колебания строго циклические - они повторяются ежегодно, хотя сама продолжительность времен года имеет колебания. Для изучения сезонных колебаний необходимо иметь равные за каждый квартал, а лучше месяц, иногда даже при декады, хотя декадные уровни могут уже сильно исказиться мелкомасштабной случайным колебаниям.

Методика статистического прогноза по сезонным колебаниям основана на их экстраполяции, то есть на предположении, что параметры сезонных колебаний сохраняются до прогнозируемого периода.

Для измерения сезонных колебаний обычно исчисляются индексы сезонности ( $I_s$ ).

В общем виде индексы сезонности определяются отношением исходных (эмпирических) уровней ряда динамики  $y_i$ , к теоретическому (расчетным) уровням  $y_{ti}$ , выступающие в качестве базы сравнения:

$$I_{si} = Y_i : y_{ti} \quad (1.2)$$

Именно в результате того, что в приведенной выше формуле измерение сезонных колебаний внедряется на базе соответствующих теоретических уровней тренда  $y_{ti}$ , в рассчитанных при этом индивидуальных индексах сезонности влияние основной тенденции развития выводится (устраняется). И поскольку на сезонные колебания могут накладываться случайные отклонения, для их устранения производится усреднение индивидуальных индексов одноименных внутренне годовых периодов анализируемого ряда динамики. Поэтому для каждого периода годового цикла определяются обобщенные показатели в виде средних индексов сезонности ( $I_s$ ):

$$I_{si} = \sum_{n} I_{si}, \quad (1.3)$$

Рассчитаны таким образом средние индексы сезонности свободны от влияния основной тенденции развития и случайных отклонений.

4. Прогнозирование методом линейной регрессии - один из наиболее широко применяемых методов статистического прогнозирования. Метод основан на анализе взаимосвязи двух переменных (метод парной корреляции) - влияние вариации факторного показателя  $x$  (например, расходов на рекламу) на результативный показатель  $y$  (например, на объем продаж):

$$y_x = a + bx \quad (1.4)$$

с применением метода наименьших квадратов. В основу данного метода положено требование минимальности сумм квадратов отклонений эмпирических данных  $y_i$  от выровненных  $yx_i$ :

$$\sum (y_i - y_{xi})^2 = \min \quad (1.5)$$

Для определения параметров  $a$  и  $b$  уравнения (6) на основе требований метода наименьших квадратов (уравнение 7) с помощью дифференциальных отчислений складывается система нормальных уравнений:

$$\sum y = na + b \sum x;$$

$$\sum xy = a \sum x + b \sum x^2. \quad (1.6)$$

#### экспертное прогнозирование

Экспертные методы прогнозирования (табл. 2) применяются, как правило, в случаях, когда отсутствуют какие-либо статистические данные, на которых мог бы базироваться количественный прогноз, как, например, в случае, когда предприятие собирается выпустить на рынок совсем новый продукт.

Но даже когда статистическая информация есть, при использовании ее для прогнозирования могут возникнуть трудности, которые можно разделить на четыре группы:

1) исходная статистическая информация зачастую бывает недостоверной. Однако даже при наличии достоверных данных о прошлом, они не всегда

могут служить надежной базой для принятия плановых решений, направленных в будущее;

2) некоторая часть информации, необходимой для выбора наилучшего варианта планового решения, имеет качественный характер и не поддается количественным измерениям (Например, невозможно разработать формулу для прогнозирования (оценки) обращения людей в той или иной ситуации, в производственном коллективе)

3) в момент принятия решения необходимо статистическая информация отсутствует, а ее получения требует времени или средств;

4) существует больше группа факторов, которые будут влиять на реализацию планов, но при подготовке плановых решений их нельзя точно предсказать.

Для применения статистических методов прогнозирования необходимо проводить исследовательскую работу и пользоваться услугами квалифицированных статистиков - и то и другое может дорого стоить.

Кроме того, в условиях динамичного развития общества, когда происходят какие-то кардинальные изменения - в экономике, в социальной сфере, в технике, в технологии и в других областях - эффективность применения статистических методов для прогнозирования и планирования, особенно на длительный период, снижается.

Существует также опасность, что управляющие станут чрезмерно полагаться на статистические методы и на полученные на их основе результаты и поэтому могут не заметить существенных изменений, значение которых мог бы оценить другой специалист.

В таких условиях особую роль в предвидении будущего приобретает интуиция специалистов, называемых экспертами.

интуиция - это способность человека делать заключения об исследуемом объекте, его будущее состояние неосознанно, то есть без осознания пути движения мысли к этим выводам.

Методы анализа и обобщения суждений и предположений с помощью экспертов называются экспертными или методами экспертных оценок.

Сущность метода экспертных оценок заключается в проведении экспертами интуитивно-логического анализа проблемы с количественной оценкой суждений и формальной обработкой результатов. Получаемое в результате обработки обобщенное мнение принимается как решение проблемы (в данном случае - прогноз).

Центральным этапом экспертного прогнозирования является проведение опроса экспертов. В зависимости от целей и задач экспертизы, существа и сложности рассматриваемой проблемы, времени, отведенного на опрос и экспертизу в целом, и допустимой их стоимости, а также от подбора специалистов, участвующих в ней, выбирается метод опроса.

Ниже дана краткая характеристика некоторых из представленных в табл. 1 методов прогнозирования.

1. Метод интервью предполагает беседу организатора прогнозной деятельности с экспертом-прогнозистом о будущем состоянии предприятия и его среды. Этот метод требует от эксперта умения быстро, фактически экспромтом, давать качественные советы на поставленные вопросы.

Одновременно может проводиться опрос нескольких экспертов, однако в этом случае есть опасность потери самостоятельности экспертов и, кроме того, интервью грозит превратиться в дискуссию.

Метод интервью по своей сути (но не по форме) очень схож с методом очного анкетирования. Анкетирование заключается в предъявлении эксперту опросного листа-анкеты, на которую он должен дать ответ в письменной форме (в то время как интервьюирование предполагает устный ответ эксперта интервьюеру). Анкетирование может быть и заочным, когда нет непосредственного контакта эксперта с организатором прогнозной деятельности.

2. Метод аналитических докладных записок (аналитических экспертных оценок в форме докладной записки) предполагает, что эксперт-прогнозист выполняет самостоятельно аналитическую работу по оценке состояния и путей развития, излагая свои соображения письменно. При этом для выявления важности проблем и решений используют метод преимущества, метод рангов.

При использовании метода преимущества эксперт должен пронумеровать возможные варианты, способы и т.п. в порядке предпочтения, поставив 1 в самом важном критерии, 2 - менее важном и т.д.

При применении метода рангов эксперту предлагается расположить рассмотренные варианты вдоль шкалы, имеет определенное число делений (например, от 1 до 10). Разрешается располагать варианты (способы) в промежуточных точках между делениями, а также одному делению шкалы соотносить несколько вариантов.

3. Метод "мозговой атаки" ( "мозгового штурма"). Данный метод является наиболее известным и широко используемым методом коллективной генерации идей и творческого решения проблем. Он представляет собой свободный, неструктурированный процесс генерирования всевозможных идей по поставленной проблеме, спонтанно предлагаемых участниками. Формы применения метода "мозгового штурма" ( "атаки") могут быть самыми разными. Рассмотрим два из возможных вариантов:

1) *обычное заседание.* На таком заседании руководитель поочередно опрашивает каждого участника в заседании и просит назвать проблемы, которые негативно влияют на эффективность деятельности предприятия, структурного подразделения, результативность процесса, состояние условий труда или любой другой аспект работы, выполняемой совместными усилиями. Каждая указанная проблема заносится в список и нумеруется. Затем этот список вывешивается у всех на глазах.

Критика или оценка идей не допускается. Особое значение уделяется созданию свободной и творческой обстановки, позволяющей всем сотрудникам (экспертам) беспрепятственно выражать свои идеи и предложения.

Большое значение имеет и количество представленных предложений или высказанных идей. В процессе представления предложений и идей должны участвовать все. Особое внимание уделяется предложениям, представленным экспромтом, поскольку такие предложения оказываются нередко наиболее эффективными.

Если процесс выдвижения идей не проходит активно, целесообразно завершить заседание и перенести его проведение на другой день. Такая мера способствует "созреванию" идей;

2) *проведение заседания по круговой системе.* Группа специалистов подразделяется на подгруппы, состоящие из 3 или 4 человек, каждый из которых записывает на листе бумаги или на карточках по двум или трем идеи. Затем в рамках подгруппы происходит обмен карточками, записанные на них идеи развиваются другими участниками и дополняются новыми. После троекратного обмена каждая подгруппа составляет сводный перечень выдвинутых идей. Затем собирается вся группа, и на рассмотрение всех членов группы представляются отчеты о работе, проделанной в подгруппах.

Проведение такого заседания позволяет повышать активность всех участников в нем без словесного побуждения к высказыванию идей со стороны ведущего. Такую форму целесообразно использовать при снижении активности или когда участники отвлекаются в ожидании своей очереди. Кроме того, она позволяет дорабатывать и совершенствовать представленные предложения и генерировать новые идеи.

Определение приоритетов при применении методов "мозгового штурма". Список идей, выдвинутых в результате "мозгового штурма", обычно достаточно длинный (двадцать больше идей). В связи с этим для определения первоочередных задач рекомендуется применять следующий метод.

Перечень идей вывешивается у всех на глазах. Каждая идея имеет порядковый номер.

Каждый член группы имеет право на пять голосов, которыми он может распорядиться по своему усмотрению: по одному голосу за каждую из пяти идей, все пять - за одну, два голоса за одну идею и по одному за каждую из трех других и т.д. Такой подход позволяет каждому члену группы отдать предпочтение тем или иным идеям. Число возможных голосов может быть и другим - в зависимости от количества выдвинутых идей и численного состава группы.

4. Метод "мозговой атаки наоборот". "Мозговая атака наоборот" во многом напоминает обычную "мозговую атаку", но при этом разрешается высказывать критические замечания. Вернее, не столько даже разрешается, сколько весь метод построен на том, чтобы все участники группы обнаружили недостатки предлагаемых идей. К проведению таких заседаний нужно относиться очень ответственно, чтобы участники дискуссии вели себя корректно по отношению друг к другу. Метод "мозговой атаки наоборот" может дать неплохие результаты, если его задействовать как предыдущий шаг перед использованием других методов стимулирования творческой активности.

5. Метод «воображаемого группового анализа реальной ситуации». Этот метод применяется при достаточно большом составе группы (около 20 человек), когда вопрос касается всей ситуации (процесса), которое можно дать количественную оценку на основе интуиции или здравого смысла, и когда нужно групповое обсуждение или взаимодействие. Для подобного анализа характерны следующие этапы (см. Также рис. 1.4).

6. Метод составления сценариев - наиболее популярный в последние десятилетия метод экспертных оценок. Термин "сценарий" впервые был употреблен в 1960 г.. Футурологом Х. Каном при разработке картин будущего, необходимых для решения стратегических вопросов в военной области.

Сценарий - это описание (картина) будущего, составленное с учетом правдоподобных предположений. Для прогноза ситуации, как правило, характерно

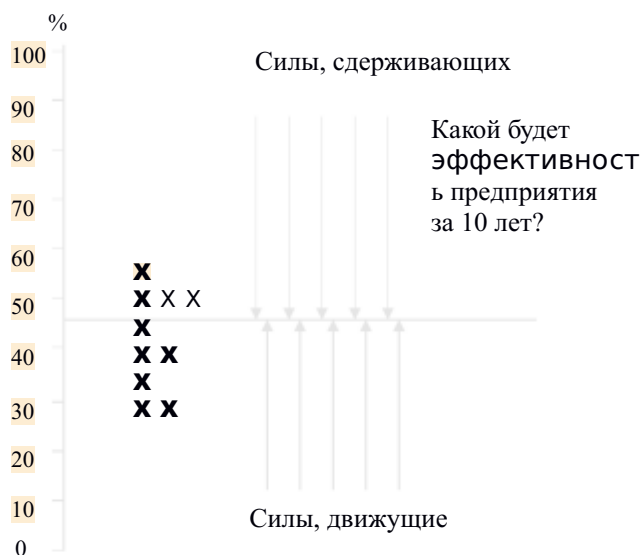


Рис.1.4. Воображаемый групповой анализ реальной ситуации

существование определенного количества вероятных вариантов развития. Поэтому прогноз обычно включает в себя несколько сценариев. В большинстве случаев это три сценария: оптимистический, пессимистический и средний - наиболее вероятный, ожидаемый.

*составление сценария*, Как правило, включать в себя несколько этапов:

1) структурирование и формулировку вопроса. Вопрос, выбранный для анализа, должен быть определен настолько точно, насколько это возможно.

На данном этапе должна быть собрана и проанализирована базовая информация. Поставленная задача должна быть согласована со всеми участниками проекта. Необходимо осветить структурные характеристики и внутренние проблемы проекта;

2) определение и группировка сфер влияния. Для осуществления данного этапа необходимо выделить критические среды бизнеса и оценить их влияние на будущее предприятия;

3) установление показателей будущего развития критически важных факторов среды предприятия. После того как основные сферы влияния обозначены, необходимо определить их возможное состояние в будущем исходя из намеченных предприятием целей. Показатели будущего состояния не должны быть чрезмерно благополучными, амбициозными.

Для сфер, развитие которых может включать несколько вариантов, будущее состояние должно быть описано с помощью нескольких альтернативных показателей;

4) формирование и отбор наборов, согласятся, предположений. Если на предыдущем этапе предприятие определил будущее состояние среды и ее влияние на предприятие исходя из собственных целей, то на данном этапе возможно развитие сфер влияния определяется исходя из их сегодняшнего состояния и всевозможных изменений.

5) сопоставление намеченных показателей будущего состояния сфер влияния с предположениями об их развитии.

На данном этапе сопоставляются результаты третьего и четвертого этапов. Повышенные или заниженные показатели состояния среды корректируются с помощью данных, полученных на четвертом этапе. Для более точного прогноза необходимо сокращать интервал между сегодняшним днем и конечным временем прогнозирования.

6) введение в анализ разрушительных событий. Разрушительная событие - это внезапно осуществимый инцидент, который не был ранее спрогнозировал и который может изменить направление тенденции.

Разрушительные события могут иметь как отрицательный характер (наводнения, землетрясения, аварии атомных реакторов и т.д.), так и положительный (технологические взрывы, политические примирения между бывшими противниками и т.д.).

Из возможных разрушительных событий нужно выделить те, которые способны сделать наиболее сильное влияние, и учесть их при составлении сценариев.

7) установление последствий. На этом этапе сопоставляются стратегические проблемы предприятия (например, возможность роста за счет более широкого освоения рынка) и выбранные варианты развития среды. Определяется характер и степень влияния тех или иных вариантов развития на стратегические области действий предприятия;

8) принятия мер. В узком смысле этот этап уже не ставится к анализу, но он естественно вытекает из предыдущих этапов.

Сценарии разрабатываются для определения рамок будущего развития: - рыночных сегментов; - технологий; - стран или регионов и т.д.

В целом сценарий подчинен стратегической функции предприятия и разрабатывается в процессе долгосрочного планирования. Широкое временное охват предполагает усиление неопределенности среды бизнеса и поэтому для сценария, как правило, характерны некоторая недостоверность и повышенное количество ошибок. Поскольку определение количественных параметров будущего затруднено (так, трудно определить величину продаж предприятия через 5 лет), при составлении сценариев чаще всего используются качественные методы и интервальных прогнозов показателей. В то же время сценарий предполагает комплексный подход для его разработки: кроме качественных могут использоваться и количественные методы - экономико-математические, моделирование, анализ перекрестного влияния, корреляционный анализ и др. [1].

7. Метод дерева целей - широко применяется для прогнозирования возможных направлений развития науки, техники, технологий. Так называемое дерево целей тесно увязывает между собой перспективные цели и конкретные задачи на каждом уровне иерархии. При этом цель высшего порядка соответствует вершине дерева, а ниже в несколько ярусов располагаются локальные цели (задачи), с помощью которых обеспечивается достижение целей верхнего уровня.

Принцип разбиения общей цели на под цели и задачи иллюстрирует схема, представленная на рис. 1.5. Оценка относительной важности целей и значимости связей между ними производится с помощью экспертов, причем для последовательного определения значимости целей и задач на различных уровнях обычно используются оценочные матрицы.

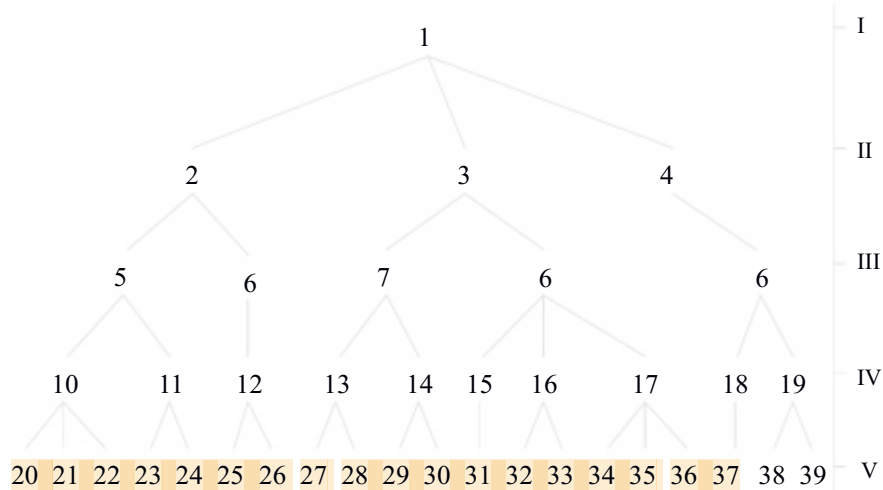


Рис.1.5. Разбивка целей на под цели и задачи

IV - уровне системы; 1-39 - элементы системы.

Оценка коэффициентов взаимосвязей с помощью этих матриц производится, например, следующим образом: в 10 баллов оценивается такое влияние одного фактора на другой, без которого невозможно решить поставленную задачу. В 9,8 и 7 баллов оценивается влияние, без которого решение задачи будет соответственно в сильном, среднем и слабой степени затруднен. Оценки 6,5 и 4 балла присваиваются в тех случаях, когда влияние одного фактора может в той или иной степени (сильной, средней, слабой) ускорить развитие другого фактора или решения задачи. Минимальный уровень влияния одного фактора на другой оценивается в 1 балл

8. Матричный метод - широко используется в планировании и прогнозировании. Например, в практике маркетинга матричный метод

применяется как метод оценки позиции предприятия на рынке, что позволяет принять решение о выборе одной из возможных стратегий:

- стратегии атаки при благоприятной позиции (C1)
- стратегии обороны при средней, неопределенной позиции (C2)
- стратегии отступления при неблагоприятной позиции (C3).

Это так называемая стратегическая матрица, или графическая сетка (рис. 5), образованная пересечением координат, которые отражают величину двух факторов, как правило, характеризующие рыночную ситуацию (A) и собственные возможности предприятия (конкурентоспособность) (B).



Рис.1.6. Алгоритм стратегической маркетинговой матрицы

Решение об обращении на рынке (с) принимаются на основе того, на какое поле (квадрант) матрицы, образованное комбинацией действия факторов, по своим параметрам попадает данное предприятие. Минимальным числом квадрантов должно быть четыре, хотя в принципе матрица может содержать любое число квадрантов. Оптимальным числом считается 9-16, так как в противном случае результаты трудно интерпретировать. Количественные оценки факторов (стратегических индексов) определяются экспертным путем (в баллах) в зависимости от величины и силы действия фактора. Однако с целью упрощения

количественные оценки можно заменить эквивалентными качественными, например: красивый, высокий (ранг 1), плохой, слабый (ранг 2).

На представленном рис. 5 позиция предприятия в маркетинге диктует одну из стратегий: стратегию атаки (C1), когда предприятие занимает сильную позицию; стратегию обороны (C2), когда позиция оценивается как средняя; стратегию отступления (C3), когда позиция явно невыгодна, слабая. Индексы РН, РС и РВ означают уровень коммерческого риска - соответственно низкий, средний и высокий. Подробно о применении матричного метода прогнозирования в практике маркетинга (в сочетании со статистическими методами) см. в [12].

9. Метод Дельфы является наиболее формальным из всех методов экспертного прогнозирования и наиболее часто используется в технологическом прогнозировании, данные которого используются затем в планировании производства и сбыта продукции. Это групповой метод при котором проводится индивидуальный опрос группы экспертов по их предположений о будущих событиях в различных областях, где ожидаются новые открытия или усовершенствования.

Опрос проводится с помощью специальных анкет анонимно, то есть личные контакты экспертов и коллективных обсуждений исключаются. Полученные ответы сопоставляются специальными работниками, и обобщенные результаты снова направляются членам группы. На основе такой информации члены группы, по-прежнему сохраняя анонимность, делают дальнейшие предположения о будущем, причем этот процесс может повторяться несколько раз (так называемая багатотуровая процедура опроса). После того как начинает появляться совпадение мнений, результаты используются как прогноз.

Рассмотренная выше классификация методов прогнозирования, как и классификация самих прогнозов, не является абсолютно бесспорной, есть и другие подходы к решению этого вопроса.

Успешность применения каждого метода зависит от соответствия конкретной ситуации, цели прогнозирования, горизонта прогнозирования, исходных данных,

квалификации прогнозиста и др. Так, при прогнозировании спроса и предложения чаще других применяются следующие методы и приемы прогнозирования:

1. аналоговые модели, Когда в качестве прогноза рассматриваются благоприятные показатели рыночной ситуации в каком-либо регионе или стране;
2. имитационные модели, Когда вместо реальных данных используются построения, созданные по специальной программе с помощью ЭВМ;
3. нормативные Или рационализированные, прогнозные расчеты, например, возникающие из рационального бюджета или рациональных норм потребления, рекомендуемых по нормам потребления, (этот метод больше подходит для рынка средств производства, где большую роль играют технические производственно-технические нормативы и другие детерминанты, чем для потребительского рынка, где потребности проявляются в форме статистических закономерностей)
4. прогнозирования по экспертным оценкам (обычно метод "Дельфи")
5. методы экстраполяции: технические, механические способы сглаживания динамических рядов, трендовой модели;
6. методы статистического моделирования (парные и многофакторные уравнения регрессии);
7. прогнозирования по коэффициентам эластичности [12].

При прогнозировании сбыта, основанного на прогнозах спроса, применяются, как уже отмечалось, методы статистического и экспертного прогнозирования. Среди последних, наряду с рассмотренными выше, можно выделить также широко применяемые их разновидности: метод получения мнений жюри, метод совокупных мнений работников сбыта, метод ожидаемых запросов потребителей, дедуктивные методы, краткая характеристика которых дана ниже.

Метод получения мнений жюри- наиболее старый и наиболее простой метод прогнозирования сбыта, поскольку в этом случае просто объединяются и усредняются взгляды, нередко основанные всего лишь на интуиции высших администраторов. В большинстве случаев окончательная оценка представляет собой мнение президента фирмы, основанная на рассмотрении мнений других руководителей. Преимущества метода состоят в его доступности и простоте,

недостатки - в том, что прогнозы основываются на предположениях, а не на фактах и их анализе; усреднения мнений уменьшает ответственность за точность прогноза; прогнозы обычно не разбиты на подразделы (по видам продукции), периоды времени или структурные подразделения.

Метод мнений жюри применяется и в других сферах деятельности предприятия.

Метод совокупных мнений работников сбыта - один из наиболее часто применяемых методов прогнозирования. Он заключается в том, что на основании мнений агентов по сбыту и руководителей подразделений сбыта состоит совокупная оценка вероятного объема сбыта.

В основе метода лежит убеждение, что лучше знают рынок те, кто непосредственно имеет дело со сбытом, к тому же им придется и реализовывать свои прогнозы (хотя бы поначалу). Этот метод позволяет детализировать прогнозы на разделы в зависимости от вида продукции, клиентов или территории. Часто оказывается, что прогнозы, полученные методом совокупных мнений работников сбыта, подтверждаются прогнозам, составленным с помощью других методов. Подтверждает удивительную надежность данного метода и постоянное сопоставление работниками сбыта сделанных ими в прошлом прогнозов с фактическими результатами.

Существенным недостатком метода является неумение агентов по сбыту, а нередко и их руководителей составлять надежные прогнозы на какой-либо срок, кроме ближайшего будущего, потому что они склонны учитывать в первую очередь условия, существующие в настоящее время.

Метод ожидаемых запросов потребителей (модель ожидания потребителей). Как можно судить по названию, модель ожидания потребителей является прогнозом, основанным на результатах опроса клиентов предприятия. Их просят оценить собственные потребности в будущем, а также новые требования. Сбрав все полученные таким путем данные и сделав поправки на переоценку или недооценку, исходя из собственного опыта, руководитель зачастую оказывается в состоянии точно предсказать совокупный спрос.

Данный метод, безусловно, трудно применять, когда число потребителей значительно, их трудно обнаружить или они не проявляют желания к сотрудничеству. Кроме того, оценка потребностей еще не означает возникновения обязательств.

дедуктивные методы. Каждый составитель прогнозов должен не забывать о том, что всегда необходимо руководствоваться здравыми суждениями и уметь делать логические выводы из фактов и взаимосвязей. В общем случае речь идет к тому, чтобы выяснить, какая сейчас ситуация, какое положение со сбытом и почему, а затем дедуктивно проанализировать, исходя как из объективных обстоятельств, так и с субъективных суждений, факторы, оказывающие решающее влияние на сбыт. Полученные подобным образом данные могут быть введены в математическую модель, но могут и остаться неиспользованными, если они представляют собой неточно скоррелированных конгломерат фактов и оценок. Однако они часто служат полезными средствами проверки результатов, полученных с помощью точных методов.

сочетание методов. На практике существует тенденция сочетать различные методы прогнозирования сбыта. Поскольку итоговый прогноз играет очень важную роль для всех аспектов внутрифирменного планирования, то желательно создать прогнозную систему, в которой может использоваться любой введенный фактор.

Как пример сочетания различных методов при прогнозировании сбыта можно привести матрицу "продукт - рынок" (рис. 1.7).

Составление прогноза сбыта начинается с анализа продаж существующих товаров или услуг и существующих потребителей в динамике за ряд лет (прогноз сбыта А). При этом необходимо ответить на следующие вопросы:

- Каким был объем реализации продукции (товаров / услуг) на вашем предприятии за последние 3-5 лет и в прошлом году?
- Будут ли потребители и дальше продолжать покупать вашу продукцию (товары / услуги)?

- Сможете ли вы в дальнейшем рассчитывать на такой же объем продаж, как и в прошлом периоде?

Прогноз А очень важен, так как скорее всего он является базовым и будет больше точным, так как базируется на проверенной информации прошлых лет. Если ваш бизнес рассчитан на высокий уровень регулярных продаж, то объемы реализации можно прогнозировать, опираясь на привычку ваших постоянных клиентов приобретать вашу продукцию (товары / услуги). В случае же, когда вы проводите больше разовых продаж, необходимо проанализировать общий объем продаж и продумать, как лучше приспособиться к условиям рынка в целом.

|                                                                            |                 |                 |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|
| эи<br>ш<br>о<br>л<br>вЛ<br>сэ<br>ш<br>и<br>лс<br>яи<br>ич<br>э<br>яв<br>он | Товары и услуги |                 |
|                                                                            | существующие    | новые           |
|                                                                            | Прогноз сбыта А | Прогноз сбыта В |
|                                                                            | Прогноз сбыта Б | Прогноз сбыта Г |

Рис.1.7. Матрица "Товар - Рынок"

После разработки обоснованного базового прогноза целесообразно заняться поиском возможностей расширения круга существующих потребителей - для этого придется выходить на новые рынки (прогноз сбыта Б). Это потребует увеличения числа торговых агентов (очень важно, чтобы их квалификация была не ниже уже работающих на предприятии, так как им, скорее всего, придется работать с новыми покупателями) и расходов на рекламу. При этом прошлый опыт может помочь составить более точные прогнозы, особенно если изменения в условиях продажи и в покупателях при выходе на новые рынки будут не очень

значительны. При составлении прогноза Б не следует забывать о ваших конкурентов, которые уже вышли на новые рынки, и о достигнутых ими объемах реализации.

Составление прогноза сбыта В (оценка ожидаемого объема продаж для новых товаров или услуг на существующих рынках) гораздо сложнее, чем в предыдущем, а сам прогноз менее точен. Здесь придется существенно расширить применение экспертных методов прогнозирования - в первую очередь, необходимо опереться на мнение своих агентов (метод совокупных мнений работников сбыта), провести опрос непосредственных потребителей (метод ожидаемых запросов потребителей), а также привлечь экспертов в этой области "со стороны".

Разработка прогноза сбыта Г (оценка ожидаемых объемов продаж новых товаров или услуг на новых рынках) наиболее сложна, а такой способ развития предприятия наиболее рискованный. Методы прогнозирования объемов продаж, скорее всего, будут аналогичны методам, применяемым при разработке предыдущего прогноза.

При составлении каждого из рассмотренных вариантов прогнозов продаж не следует забывать о конкурентах. Необходимо также иметь в виду, что расчет объемов продаж никогда не бывает легким, точность прогнозов не может быть абсолютной, но должны выполняться, так как от этого будет зависеть точность прогнозов прибыли (убытков) предприятия. Ниже приводятся некоторые советы, позволяющие сделать прогнозы полезными [10].

#### Как сделать полезными прогнозы деловой активности

Прогнозы полезны для планирования и осуществления деловых операций только в том случае, если компоненты прогноза тщательно продуманы, а ограничения, содержащиеся в прогнозе, откровенно названы. Существует несколько способов сделать это:

1. Спросите себя, для чего нужен прогноз, какие решения будут на нем основаны. Этим определяется нужна точность прогноза. Некоторые решения принимать опасно, даже если возможная погрешность прогноза - менее 10%.

Другие решения можно принимать безбоязненно даже при значительно более высокой допустимой ошибке.

2. Определить изменения, которые должны произойти, чтобы прогноз оказался достоверным. Затем с осмотрительностью оцените вероятность соответствующих событий.

3. Определить компоненты прогноза. Подумайте об источниках данных.

4. Определить, насколько ценный опыт в составлении прогноза. Или не столь быстрые изменения, основанный на опыте прогноз будет бесполезным? Дают данные по подобным продуктам (или вариантам развития) основания для составления прогноза о судьбе Вашего продукта? Насколько просто или недорого можно будет получить надежную информацию об опыте прошлого.

5. Определить, насколько структурированным должен быть прогноз. При прогнозировании сбыта может быть целесообразно выделить отдельные части рынка (стабильные потребители, крупные и мелкие потребители, вероятность появления новых потребителей и пр.).

Разработанные прогнозы продаж используются затем при составлении планов сбыта. Ниже представлен один из возможных вариантов содержания плана сбыта и этапов его разработки:

1. Изучение и прогнозирование спроса (сбор и анализ данных, используемых при планировании сбыта продукции, составление прогноза потребительского спроса, методы исследования данных и прогнозирования спроса).

2. Разработка сбытовой программы: 2.1. Определение видов продукции для сбыта. 2.2. Определение каналов сбыта. 2.3. Определение форм организации сбыта.

3. Планирование рекламы и рекламного бюджета.

4. Планирование цены продажи.

5. Окончательное формирование плана сбыта 5.1. планирование объема сбыта продукции в натуральном выражении. 5.2. планирование ассортиментных поставок продукции в разрезе потребителей, регионов и др. 5.3.

Временное распределение плана сбыта продукции (планирование сбыта по кварталам, месяцам и неделям года). 5.4. планирование объема сбыта продукции в стоимостном выражении. 5.5. планирование величины сбытовых запасов. 5.6. планирование вывода соглашений и разработка инструкций о скидках, сроки и условия платежа.

#### 6. Планирование сбытовых расходов.

Далее необходимо проработать вопрос организации разработки плана сбыта и его реализации, а также контроля за ходом выполнения плана и его своевременным корректировкам. Таким образом, прежде чем ориентировать действия работников маркетинговых служб (или / и сбыта) на достижение целей предприятия и, в первую очередь, маркетинговых целей необходимо обеспечить реализацию функции прогнозирования.

## ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ

### 2.1. Экономико-производственная характеристика ООО «Простор»

Объектом исследования является общество с ограниченной ответственностью «Простор», создано 8 сентября 1997 года В соответствии с учредительными документами основной вид деятельности - оптовая торговля в Николаев. Торговое предприятие ООО «Простор» имеет холодильный склад замороженных продуктов питания и офис, расположенными на вул. Старокрепостная, 3, занимается оптовой и розничной торговлей замороженных продуктов питания. Учредителями ООО «Простор» являются физические лица. Имущество состоит из взносов учредителей - общая долевая собственность учредителей. Высшим органом ООО «Простор» является общее собрание его участников, которое осуществляет свою деятельность в соответствии с украинским законодательством на основании Устава и Учредительного договора ООО «Простор». За все время работы торговое предприятие ООО «Простор» зарекомендовало себя как надежный партнер, Организационная структура предприятия показана на рис.2.1

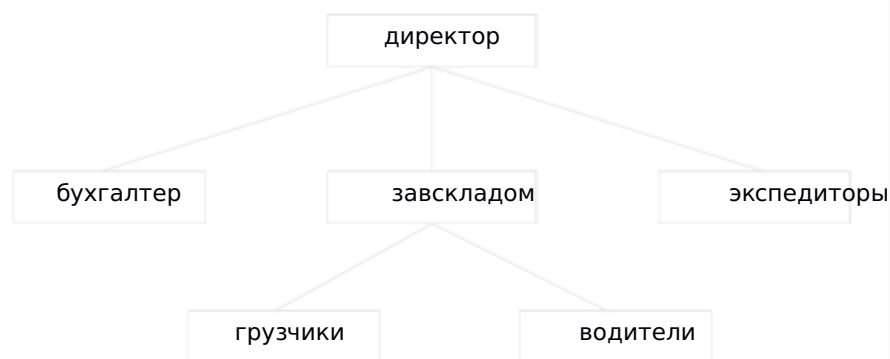


Рис. 2.1 Организационная структура ООО «Простор»

Директор ООО «Простор» относится к категории руководителей и осуществляет прямое руководство всеми видами деятельности общества. Он формирует цели и политику предприятия; руководит стратегическим планированием, хозяйственной и финансово-экономической деятельностью общества; организует работу и эффективное взаимодействие всех подчиненных, направляет их на повышение эффективности работы, увеличение прибыли, качества и конкурентоспособности услуг, предоставляемых предприятием. Директор обеспечивает выполнение предприятием обязательств перед бюджетом, государственными внебюджетными социальными фондами, поставщиками, заказчиками, кредиторами (включая учреждения банков), работниками предприятия, а также обеспечивает уровень зарплаты не ниже того, какой установлен законодательством, и своевременную ее выплату. Директор следит за соблюдением требований должностных (рабочих) инструкций,

Бухгалтер подчиняется директору ООО «Простор». Он контролирует дебиторскую задолженность предприятия, ведет бухгалтерский и налоговый учет операций, осуществляемых на предприятии, ведет учет приема, увольнения и перевода работников предприятия. Также он ответственен за обеспечение наличия и продолжение всех необходимых документов на предприятии, учета услуг предприятия, правильного и своевременного предоставления госорганам стандартных отчетов согласно законодательству.

Завскладом также подчиняется директору предприятия. В состав его обязанностей входят: руководство работами по приему, хранению и отпуску товарно-материальных ценностей со складов, обеспечение сохранности товарно-материальных ценностей на складах, соблюдение правил хранения продукции.

## 2.2. Анализ сбытовой деятельности ООО «Простор»

Анализ оптового товарооборота - важное звено процесса управления потребительским рынком и деятельностью торгового предприятия. Основная цель анализа торговой деятельности оптовых предприятий - выявление, изучение и мобилизация резервов развития товарооборота, улучшения обслуживания покупателей, совершенствования товара. В процессе анализа дается оценка выполнения плана оптового товарооборота и поставки товаров покупателям; изучение их в динамике; выявить и измерить влияние факторов на развитие оптового товарооборота; изучить недостатки в торгово-коммерческой деятельности и разработать меры по их устранению и предупреждению, планирование товарооборота. Анализ показывает, как оптовое предприятие в своей хозяйственной деятельности учитывает социально-экономическое развитие региона, обслуживаемого производственные возможности промышленных предприятий и других поставщиков, наличие у них товарных ресурсов, объем и структуру поступления товаров из других регионов. Оптовый товарооборот - это продажа товаров торговыми предприятиями другим предприятиям, использующим эти товары или для дальнейшей реализации, или для производственного потребления в качестве сырья и материалов, или для материального обеспечения хозяйственных нужд. Товарооборот является важнейшим оценочным показателем торгового предприятия, измерителем эффективности деятельности. Объем продажи товаров характеризует конкурентные позиции предприятия на рынке, его долю в общем объеме продаж и степень устойчивости положения на рынке, способность продавать товары, пользующиеся спросом потребителей и обеспечивающие получение намеченных и стабильных результатов, или для материального обеспечения хозяйственных нужд. Товарооборот является важнейшим оценочным показателем торгового предприятия, измерителем эффективности деятельности. Объем продажи товаров характеризует конкурентные позиции предприятия на рынке, его долю в общем объеме продаж и степень устойчивости положения на рынке, способность

продавать товары, пользующиеся спросом потребителей и обеспечивающие получение намеченных и стабильных результатов. или для материального обеспечения хозяйственных нужд. Товарооборот является важнейшим оценочным показателем торгового предприятия, измерителем эффективности деятельности. Объем продажи товаров характеризует конкурентные позиции предприятия на рынке, его долю в общем объеме продаж и степень устойчивости положения на рынке, способность продавать товары, пользующиеся спросом потребителей и обеспечивающие получение намеченных и стабильных результатов. Одна из целей анализа заключается в выявлении неиспользованных резервов роста общего объема оптового товарооборота по структурным единицам, по отдельным товарам и товарным группам, которые можно использовать в процессе текущей торговой деятельности или в будущем периоде (учесть при обосновании прогнозов и планов на следующий период). Предприятия изучают свою коммерческую деятельность с помощью системы показателей. Эти показатели находятся в неразрывной взаимозависимости и единстве в то же время отражают различные стороны торгового процесса. Такая система показателей может быть предоставлена в виде следующих групп:

- соотношение товарного предложения и спроса покупателей, емкость и насыщенность рынка, уровень конкуренции и сегментации рынка;
- показатели оптового товарооборота по структурным единицам торгового предприятия;
- показатели оптовых цен и тарифов (структура рыночных цен, их динамика, ценовая конкуренция)
- расчеты влияния на величину оптового товарооборота основных факторов (изменения товарных запасов, поступления, рыночных цен и т.д.);

Анализ объема и динамики оптового товарооборота основывается на данных бухгалтерской, статистической и оперативной отчетности. Торговая деятельность оптовых предприятий характеризуется, прежде всего, степенью выполнения планов и динамикой оптового товарооборота.

ООО «Простор» имеет следующие данные по объему и составу товарооборота (табл.2.1)

Таблица 2.1.

Оптовый товарооборот предприятия

| показатели                                     | фактически за<br>прошлый 2016 | Отчетный 2016 |      |                     | отклонение  |                    | прошлого года<br>к<br>Отчетный год в % |
|------------------------------------------------|-------------------------------|---------------|------|---------------------|-------------|--------------------|----------------------------------------|
|                                                |                               | план          | факт | %<br>выполн<br>ения | от<br>плана | от<br>мин.<br>года |                                        |
| Оптовый товарооборот с<br>участием в расчетах: |                               |               |      |                     |             |                    |                                        |
| в действующих ценах                            | 6526                          | 7048          | 8328 | 118,16              | +1280       | +1802              | 127,61                                 |
| в сопоставимых ценах                           | 6526                          | -----         | 6610 | -----               | -----       | +84                | 101,29                                 |

План товарооборота ООО «Простор» перевыполнен на 18,16% или на 1280 тыс. По сравнению с прошлым годом его объем вырос на 1802 тыс, что составляет 27,61%. Рост оптового товарооборота в динамике произошло в основном за счет повышения продажных цен на товары. Индекс продажных цен с оптового товарооборота в отчетном году к прошлому составил 1,26 раза. Перечислим фактический его объем за отчетный год по сравнению продажные цены 8328:  $1,26 = 6610$  тыс. Таким образом, повышение продажных цен на товары обеспечило прирост

4

оптового товарооборота на 1718 тыс (8328-6610), что составляет 26,33% к фактическому его объема за прошлый год. Анализ выполнения плана и динамики оптового товарооборота проводят не только за год, но и по кварталам. Это помогает установить, как ритмично развивается оптовая реализация, как равномерно удовлетворяется спрос покупателей на товары. Для оценки равномерности и ритмичности развития товарооборота следует изучить выполнение плана и его динамику. Для определения равномерности и ритмичности развития товарооборота следует изучить выполнение плана и его динамику по кварталам, составив аналитическую таблицу. Определим ритмичность и равномерность развития товарооборота ООО «Простор», составим табл.2.2

Таблица 2.2

Ритмичность развития оптового товарооборота ООО «Простор», тыс. Грн

| кварталы     | Фактически за прошлый год | отчетный год |      |              | отклонение |                  | В% к прошлому году |
|--------------|---------------------------|--------------|------|--------------|------------|------------------|--------------------|
|              |                           | план         | факт | % выполнения | от плана   | от прошлого года |                    |
| 1 квартал    | 163                       | 17           | 2    | 118,23       | +32        | +451             | 127,65             |
| 2 квартал    | 150                       | 16           | 1    | 122,09       | +35        | +479             | 131,83             |
| 3 квартал    | 183                       | 19           | 2    | 111,22       | +22        | +369             | 120,14             |
| 4 квартал    | 155                       | 16           | 2    | 122,46       | +37        | +503             | 132,28             |
| Всего за год | 652                       | 70           | 8    | 118,16       | +12        | +180             | 127,61             |
|              | 6                         | 48           | 328  |              | 80         | 2                |                    |

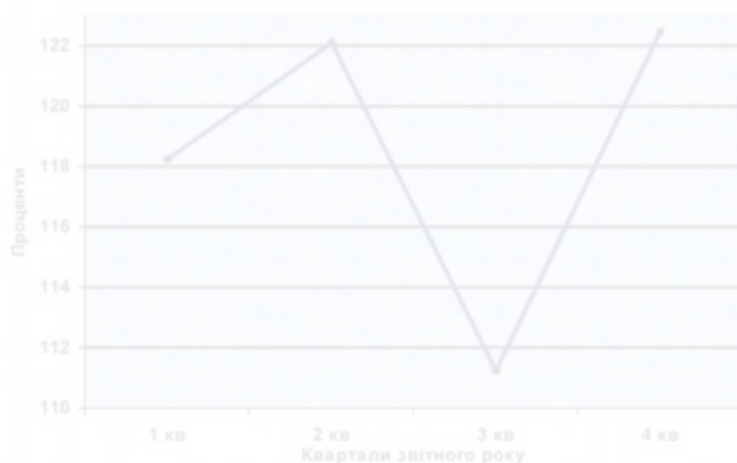


рис.2.3

## Рівномірність виконання плану товарообороту по кварталам

Після вивчення обсягу оптового товарообороту переходимо до аналізу його складу. Далі переходимо до аналізу та оцінки асортименту та структури оптового товарообороту (табл.2.3). По всіх товарних групах забезпечені високі темпи зростання реалізації товарів. В звітному році порівняно з минулим роком збільшилася реалізація по заморожених напівфабрикатах на 372,74 тис, по замороженому на 708,01 тис, по заморожених фруктах на 111,0 тис, по заморожених овочах на 208,82 тис .грн, по заморожених морепродуктах на 468,01 тис, по заморожених м'ясних продуктах реалізація зменшилася на 66,58 тис. Нерівномірність розвитку оптового товарообороту по окремих групах привела до зміни його структури.

Вплив показників товарного балансу на обсяг оптового товарообороту можна визначити, застосувавши наступну формулу:

$$O_2 = I_2 + H_2 - B_2 - I_1 \quad (2.2)$$

Товарний баланс по ООО «Простор» по торгівлі характеризується даними табл.2.3. Оптовий товарооборот порівняно з планом зріс на 1280 тис.грн за рахунок сверхнормативних запасів на початок року (23 тис) та перевиконання плану надходження товарів (1557 тис). Можливість збільшення товарообороту

уменьшились в связи с ростом прочего выбытия товаров (-1 тыс) и завышенными товарными запасами на конец года (-299 тыс). ООО «Простор» в прочее выбытие товаров включает товарные потери, порчи и уценку товаров. В связи с этим увеличение по сравнению с планом и в динамике прочего выбытия товаров имеет с негативной стороны характеризовать его торговую деятельность. По сравнению с прошлым годом объем товарооборота увеличился за счет завышенных товарных запасов на начало года (86тис.грн), рост поступления товаров (2042 тыс.грн) и уменьшения прочего выбытия товаров (2 тыс). Возможности роста товарооборота в динамике уменьшились в результате увеличения товарных запасов на конец года (328 тыс).

Таблица 2.3

Товарный баланс по ООО «Простор», тыс

| показатели                                         | Фактически за прошлый год | отчетный год |          | отклонение |                  | истекли на                     |                        |
|----------------------------------------------------|---------------------------|--------------|----------|------------|------------------|--------------------------------|------------------------|
|                                                    |                           | план         | факт     | от плана   | от прошлого года | Выполнение плана товарооборота | динамику товарооборота |
| Товарные запасы на начало года                     | 81<br>2                   | 87<br>5      | 8<br>98  | +2<br>3    | +86              | +23                            | +86                    |
| поступление товаров                                | 66<br>20                  | 71<br>05     | 8<br>662 | +1<br>557  | +20<br>42        | +15<br>57                      | +204<br>2              |
| Прочее выбытие товаров                             | 8                         | 5            | 6        | 1          | -2               | -1                             | 2                      |
| Оптовая реализация товаров                         | 65<br>26                  | 70<br>48     | 8<br>328 | +1<br>280  | +18<br>02        | +12<br>80                      | +180<br>2              |
| Товарные запасы на конец года                      | 89<br>8                   | 92<br>7      | 1<br>226 | +2<br>99   | +32<br>8         | -299                           | -328                   |
| Прочее выбытие товаров в % к объему их поступления | 0,1<br>2                  | 0,0<br>7     | 0,<br>07 | ----<br>-  | 0,05             | -----<br>---                   | -----<br>---           |

Итак, на выполнение плана и динамику товарооборота положительное влияние оказывает завышенные (сверхнормативные) товарные запасы на начало изучаемого периода (если товары пользуются спросом) и рост поступления товаров и отрицательное - увеличение прочего выбытия товаров и завышенные товарные запасы на конец анализируемого периода.

Важным вопросом анализа является изучение эффективности использования товарных ресурсов, правильности их распределения между магазинами и другими торговыми подразделениями. Основным показателем оценки эффективности использования товарных ресурсов является объем товарооборота на один рубль товарных ресурсов, который определяется по формуле:

$$E_{\text{тов}} = P_2 / 3_8 + H_2 - 3_8,$$

где  $E_{\text{тов}}$  - объем товарооборота на один рубль товарных ресурсов

$E_{\text{тов}}$  показывает, сколько гривен товарооборота приходится на каждый рубль товарных ресурсов. Для анализа и оценки эффективности использования товарных ресурсов предприятия ООО «Простор» составим табл.2.4.

Таблица 2.4

Эффективность использования товарных ресурсов на ООО «Простор»

| показатели                       | Фак                    |      | отчетный год |                    | отклонение |                  | В%     |
|----------------------------------|------------------------|------|--------------|--------------------|------------|------------------|--------|
|                                  | тически за прошлый год | план | факт         | % выполнения плана | от плана   | от прошлого года |        |
| 1.Оптовый товарооборот, тыс. грн | 6526                   | 7048 | 8328         | 118,16             | +1280      | +1802            | 127,61 |
| 2. Объем товарных ресурсов, тыс  | 6534                   | 7053 | 8334         | 118,16             | +1281      | +1800            | 127,55 |
| 3. Прочее выбытие товаров, тыс   | 8                      | 5    | 6            | 120                | 1          | -2               | 75     |

| показатели                                                                          | Фак                             |            | отчетный год |                              | отклонение  |                        | В%                |
|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|------------|--------------|------------------------------|-------------|------------------------|-------------------|
|                                                                                     | тически<br>за<br>прошлый<br>год | п<br>лан   | ф<br>акт     | %<br>Выполн<br>ения<br>плана | от<br>плана | от<br>прошлого<br>года | к<br>прошлом<br>у |
| 4. Объем<br>товарных<br>ресурсов на один<br>рубль оптового<br>товaroоборота,<br>грн | 0,99<br>88                      | 0,<br>9993 | 0,<br>9993   | 10<br>0,00                   | ---         | +0,0<br>005            | 100,<br>05        |
| 5.Другие<br>выбытия товаров<br>к объему<br>оптового<br>товaroоборота,%              | 0,12                            | 0,<br>07   | 0,<br>07     | 10<br>0,00                   | ---         | 0,05                   | 58,3<br>3         |
| 6.Другие<br>выбытия товаров<br>к объему<br>товарных<br>ресурсов,%                   | 0,12                            | 0,<br>07   | 0,<br>07     | 10<br>0,00                   | ---         | 0,05                   | 58,3<br>3         |

Анализ эффективности использования товарных ресурсов показал, что товарооборот по сравнению с планом вырос на 1280 тыс, а по сравнению с прошлым годом на 1802 тыс. Объем товарных ресурсов вырос по сравнению с планом на 1281 тыс, а по сравнению с прошлым годом на 1800 тыс. Объем товарных ресурсов на 1 гривну оптового товарооборота не изменился по сравнению с планом, а по сравнению с прошлым годом увеличился на 0,0005.

Таблица 2.5

Основные показатели хозяйственной деятельности ООО «Простор» 2015 - 2016

| показател<br>и    | 201<br>5г. | 2016       | 2015 до 2016 в% | Отклонение 2016 от<br>2015 г. |       |
|-------------------|------------|------------|-----------------|-------------------------------|-------|
|                   |            |            |                 | сум<br>ма                     | В%    |
| товaroоборо<br>т  | 652<br>6,0 | 832<br>8,0 | 1<br>27,61      | +18<br>02,0                   | 27,61 |
| себестоимос<br>ть | 489<br>5,0 | 624<br>6,0 | 1<br>27,60      | +13<br>51,0                   | 27,60 |
| Валовый<br>доход  | 163<br>1,0 | 208<br>2,0 | 1<br>27,65      | +45<br>1,0                    | 27,65 |

| показател<br>и                                | 2015 г. | 2016    | 2015 до 2016<br>% | Отклонение 2016 от 2015 г. |        |
|-----------------------------------------------|---------|---------|-------------------|----------------------------|--------|
|                                               |         |         |                   | сум<br>ма                  | В%     |
| В% к<br>товарообороту                         | 24,99   | 25,00   | 100,04            | 0,01                       | 0,04   |
| Валовой<br>доход без НДС                      | 1359,17 | 1735,00 | 127,65            | +375,83                    | 27,65  |
| В% к<br>товарообороту                         | 20,826  | 20,833  | 100,03            | +0,007                     | 0,03   |
| издержки<br>обращения                         | 680,65  | 969,94  | 142,50            | +289,29                    | 42,50  |
| В% к<br>товарообороту                         | 10,43   | 11,65   | 111,70            | +1,22                      | 11,70  |
| Прибыль от<br>реализации                      | 678,52  | 765,06  | 112,75            | +86,54                     | 12,75  |
| В% к<br>товарообороту                         | 10,40   | 9,17    | 88,17             | -1,23                      | -11,83 |
| Налог на<br>прибыль                           | 237,48  | 267,77  | 112,75            | +30,29                     | 12,75  |
| В% к<br>товарообороту                         | 3,64    | 3,22    | 88,46             | -0,42                      | -11,54 |
| Среднесписочная численность<br>работников     | 8       | 11      | 137,5             | +3                         | 37,5   |
| Товарооборот на одного<br>торгового работника | 815,75  | 757,09  | 92,81             | -58,66                     | -7,19  |
| Фонд оплаты<br>труда                          | 252,00  | 408,00  | 161,90            | +156                       | 61,90  |
| В% к<br>товарообороту                         | 3,86    | 4,90    | 126,84            | +1,04                      | 26,84  |
| Средняя з / п<br>в мес.                       | 2,63    | 3,09    | 117,49            | +0,46                      | 17,49  |

### 2.3. Анализ товарных запасов ООО «Простор»

Товарные запасы - это часть товарного обеспечения, представляющая собой совокупность товарной массы в процессе ее движения из сферы производства к потребителю. Существование товарных запасов как категории товарного обращения обусловлено необходимостью обеспечения нормального процесса обращения товаров. Для обеспечения ритмичной работы, широкого выбора товаров и наиболее полного удовлетворения спроса покупателей в торговле на складах должны быть определенные товарные запасы. По назначению запасы товаров подразделяются на текущие, сезонные и целевые. Основными являются текущие товарные запасы, предназначенные для обеспечения повседневной бесперебойной торговли. Запасы товаров текущего хранения постоянно и равномерно пополняются. Оптовое предприятие должно иметь их в размере на установленный по плану количество дней торговли. Текущие запасы должны быть средними, то есть не завышенными и не заниженными. Сезонные запасы товаров создаются в определенные периоды года, и их образование связано с сезонностью производства, или с сезонностью спроса и реализации товаров. К целевым товарным запасам относится образование товаров для осуществления определенных целей. Текущие товарные запасы планируются отдельно от сезонных и целевых. При проведении анализа товарных запасов используем следующую таблицу.

Таблица 2.6

Проверка соблюдения нормативов товарных запасов на ООО «Простор» за  
отчетный год

| единицы измерения<br>кварталы | Норматив товарных запасов | Фактические товарные запасы |                                |                                 | Отклонение от норматива |                    |                                |                                 |                   |
|-------------------------------|---------------------------|-----------------------------|--------------------------------|---------------------------------|-------------------------|--------------------|--------------------------------|---------------------------------|-------------------|
|                               |                           | начало квартала             | на первое число второго месяца | на первое число третьего месяца | на конец квартала       | на начало квартала | на первое число второго месяца | на первое число третьего месяца | на конец квартала |
| 1                             | 8                         | 8                           | 8                              | 9                               | 9                       | +2                 | +7                             | 40                              | +8                |
| ты                            | 75                        | 98                          | 82                             | 15                              | 64                      | 3                  | -                              | -                               | 9                 |
| с.грн                         | 4                         | 3                           | 3                              | 3                               | 4                       | -                  | 6,58                           | 5,15                            | -                 |
| дн                            | 4,71                      | 8,82                        | 8,13                           | 9,56                            | 1,68                    | 5,89               |                                |                                 | 3,03              |
| и                             |                           |                             |                                |                                 |                         |                    |                                |                                 |                   |
| 2                             | 8                         | 9                           | 9                              | 9                               | 9                       | +7                 | +5                             | +9                              | +2                |
| ты                            | 93                        | 64                          | 46                             | 02                              | 17                      | 1                  | 3                              | -                               | 4                 |
| с.грн                         | 4                         | 4                           | 4                              | 4                               | 4                       | -                  | -                              | 8,52                            | -                 |
| дн                            | 9,45                      | 3,74                        | 2,92                           | 0,93                            | 1,61                    | 5,71               | 6,53                           |                                 | 7,84              |
| и                             |                           |                             |                                |                                 |                         |                    |                                |                                 |                   |
| 3                             | 9                         | 9                           | 9                              | 9                               | 9                       | +6                 | +2                             | +2                              | +3                |
| ты                            | 11                        | 17                          | 33                             | 38                              | 49                      | -                  | 2                              | 7                               | 8                 |
| с.грн                         | 4                         | 3                           | 3                              | 3                               | 3                       | 3,94               | -                              | -                               | -                 |
| дн                            | 1,43                      | 7,49                        | 8,14                           | 8,35                            | 8,80                    |                    | 3,29                           | 3,09                            | 2,63              |
| и                             |                           |                             |                                |                                 |                         |                    |                                |                                 |                   |
| 4                             | 9                         | 9                           | 9                              | 9                               | 1                       | +2                 | +3                             | +4                              | +2                |
| ты                            | 27                        | 49                          | 58                             | 71                              | 226                     | 2                  | 1                              | 4                               | 99                |
| с.грн                         | 4                         | 4                           | 4                              | 4                               | 5                       | -                  | -                              | -                               | -                 |
| дн                            | 9,57                      | 1,44                        | 1,83                           | 2,40                            | 3,54                    | 8,13               | 7,74                           | 7,17                            | 3,97              |
| и                             |                           |                             |                                |                                 |                         |                    |                                |                                 |                   |

Анализ товарных запасов показал, что на конец 1 квартала фактические запасы превышали плановые на 89 тыс, на конец 2 квартала превышали на 24 тыс, на конец 3 квартала на 38 тыс, на конец года на 299 тыс. грн. Однако качественным показателем состояния товарных запасов является их уровень. Товарные запасы во всех кварталах отчетного года были завышены. Это свидетельствует о достаточных запасах, которые обеспечивают развитие товарооборота и бесперебойное снабжение покупателей необходимыми товарами.

Товарные запасы в сумме снижаются, если поступление товаров отстает от темпов увеличения товарооборота, и повышаются при опережающих темпах роста поступления товаров. Во всех кварталах фактические запасы превышали установленный норматив, что создавало нормальные условия торговли. Когда спрос населения превышает предложение товаров, товарооборот осуществляется с меньшими товарными запасами. По мере увеличения предложения товаров, насыщения рынка наблюдается некоторое замедление скорости обращения товаров. Изучение спроса населения, завоз товаров в размерах не превышает спрос, равномерное поступление товаров,

Таблица 2.7

Товарные запасы в действующей оценке на оптовых складах «Простор», тыс

| товар<br>ные группы                       | Фактиче<br>ски на<br>начало года |        | Норматив<br>на конец года<br>(на 4 квартал) |        | Фактичес<br>ки на конец<br>года |        | Отклонение<br>фактических товарных<br>запасов на конец отчетного<br>года |                    |                                  |                    |     |      |
|-------------------------------------------|----------------------------------|--------|---------------------------------------------|--------|---------------------------------|--------|--------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------------------|--------------------|-----|------|
|                                           | сумма                            | в днях | сумма                                       | в днях | сумма                           | в днях | от<br>норматива                                                          |                    | от<br>данных<br>прошлого<br>года |                    |     |      |
|                                           |                                  |        |                                             |        |                                 |        | в сумме (гр.6-гр.4)                                                      | в днях (гр.7-гр.5) | в сумме (гр.6-гр.2)              | в днях (гр.7-гр.3) |     |      |
|                                           |                                  |        |                                             |        |                                 |        |                                                                          |                    |                                  |                    |     |      |
| 1                                         | 2                                | 3      | 4                                           | 5      | 6                               | 7      | 8                                                                        | 9                  | 10                               | 11                 |     |      |
| Замор<br>оженные<br>напивфа-<br>брыкаться | 42                               | 1      | 4                                           | 47     | 1                               | 4      | 94                                                                       | 6,19               | 47                               | 3,21               | 52  | 1,25 |
| морозное                                  | 27                               | 2      | 3                                           | 64     | 2                               | 3      | 50                                                                       | 9,55               | 86                               | 4,02               | 123 | 6,56 |
| замор<br>оженные<br>фрукты                | 54                               | 2      | 6                                           | 62     | 2                               | 6      | 47                                                                       | 8,85               | 5                                | 4,00               | 93  | 0,94 |
| замор<br>оженные<br>овощи                 | 28                               | 1      | 4                                           | 32     | 1                               | 4      | 75                                                                       | 4,52               | 43                               | 8,04               | 47  | 5,85 |

|                                        |    |      |    |      |     |       |     |       |     |      |   |
|----------------------------------------|----|------|----|------|-----|-------|-----|-------|-----|------|---|
| Замор<br>оженные<br>морепро-<br>дукты  | 9  | 9    | 7  | 1    | 7   | 1     | 8   | +     | +   | +    | + |
|                                        |    | 6,74 | 02 | 2,86 | 35  | 4,38  | 33  | 11,52 | 36  | 7,64 |   |
| Замор<br>оженные<br>мясные<br>продукты | 8  | 4    | 1  | 2    | 4   | 2     | 1   | +     | +   | -    | + |
|                                        |    | 11,6 | 0  | 3,48 | 5   | 04,17 | 5   | 60,69 | 23  | 7,43 |   |
| всего                                  | 98 | 8    | 4  | 9    | 4   | 1     | 5   | +     | +   | +    | + |
|                                        |    | 9,53 | 27 | 7,34 | 226 | 3,00  | 299 | 5,66  | 328 | 3,47 |   |

Анализ товарных запасов проводят также в разрезе товарных групп и товаров. Динамика товарных запасов в разрезе товарных групп и товаров по торговому предприятию ООО «Простор» характеризуется данными табл.2.7. Сумма фактических товарных запасов по всем товарным группам за год значительно выросла. Товарные запасы фактические на конец года выросли по сравнению с нормативом на 299 тыс, а по сравнению с началом года на 328 тыс. Товарные запасы в днях выросли на конец отчетного года по сравнению с нормативом на 5,66 дня, а по сравнению с началом отчетного года на 3,47 дня. Это может положительно повлиять на развитие товарооборота торговой фирмы ООО «Простор» в будущем году.

Для анализа и оценки динамики источников поступления товаров на предприятии ООО «Простор» составлена табл.2.8.

Таблица 2.8

Источники поступления товаров на оптовый склад ООО «Простор», тыс

| Источники<br>поступления<br>товаров             | фактически за  |                     | Отклонени<br>е отчетного года<br>от<br>прошлого | отчетный год<br>в% к<br>прошлого<br>года |
|-------------------------------------------------|----------------|---------------------|-------------------------------------------------|------------------------------------------|
|                                                 | прошлый<br>год | отчетн<br>ый<br>год |                                                 |                                          |
| Оптовые<br>предприятия своей<br>области         | 2714           | 2165                | -549                                            | 79,77                                    |
| Оптовые<br>предприятия других<br>областей       | 1523           | 2339                | +816                                            | 153,58                                   |
| Промышленн<br>ые предприятия<br>других областей | 2383           | 4158                | +1775                                           | 174,49                                   |

|       |      |      |       |        |
|-------|------|------|-------|--------|
| всего | 6620 | 8662 | +2042 | 130,85 |
|-------|------|------|-------|--------|

В отчетном году поступления товаров составило 8662 тыс, что больше прошлого года на 2042 тыс (На 30,85%). В условиях формирования рыночных отношений торговые предприятия получили больше прав и возможности привлечения в товарооборот дополнительных товарных ресурсов путем закупки товаров непосредственно у производителей. Более быстрыми темпами росло поступления товаров от оптовых предприятий своей области и от промышленных предприятий других областей (от производителей). В отчетном году поступления от оптовых предприятий в своей области составило 2165 тыс, что меньше прошлого на 549 тыс. Это говорит о том, что наше предприятие стало заключать договоры напрямую с заводами производителями напрямую без посредников. В отчетном году поступления от оптовых предприятий других областей составило 2339 тыс, что больше прошлого на 816 тыс. В отчетном году поступления товаров от промышленных предприятий других областей составило 4158 тыс, что больше прошлого на 1775 тыс. Увеличение поступления товаров непосредственно от промышленных предприятий приводит к снижению оптовых цен, а значит к увеличению товарооборота, прибыли предприятия. В табл.2. 12 обобщим данные планирования с оптового предприятия.

ООО «Простор» в прочее выбытие товаров включает товарные потери, бой, лом, порчу и уценку товаров. В связи с этим увеличение в динамике прочего выбытия товаров имеет с негативной стороны характеризовать его торговую деятельность.

#### 2.4. Оценка финансовой деятельности торгового предприятия

Расходы по доведению товаров от производства до потребителей (покупателей), выраженные в денежной форме называются издержками обращения. К ним относятся расходы на транспортировку, подработку, упаковку,

хранение и реализацию товаров, а также административно - управленческие расходы торговых предприятий. Издержки обращения представляют собой стоимостную оценку материальных, трудовых и других затрат (потребленную часть ресурсов и затрат на хозяйственную деятельность). Целью расходования средств, использования различных ресурсов является достижение высоких конечных результатов - определенного объема товарооборота и необходимой прибыли. Поэтому признаку все издержки обращения делят на две группы: постоянные и переменные. Постоянные издержки обращения представляют собой расходы, которые в каждый данный момент не зависят непосредственно от величины и структуры товарооборота. Эти издержки обращения являются постоянными только в коротком периоде деятельности, по мере роста объема товарооборота они имеют тенденцию к снижению. Переменными называются издержки обращения, величина которых находится в непосредственной зависимости от объема и структуры товарооборота. Сущность этих расходов можно выразить и так: к переменным относятся расходы, связанные с использованием производственных факторов, величина которых определяется изменениями реализации товаров (услуг). Постоянные и переменные расходы составляют общую величину издержек обращения. Целью анализа издержек обращения является их оценка с позиции рациональности и выявление возможностей по их экономии в текущем и будущих периодах. Рациональным является такое использование затрат, способствует улучшению конечных результатов - непрерывному росту товарооборота и увеличению прибыли. [19, с. 88]

Для достижения указанной цели торговым предприятиям необходимо:

- оценить величину издержек обращения предприятия в сумме и в процентах к товарообороту за отчетный период;
- изучить расходы по отдельным статьям в сумме и в процентах к товарообороту, установить их долю в совокупных издержках обращения за отчетный период и тенденции изменения этой доли в динамике;

- исследовать влияние факторов на изменение издержек обращения отчетного периода в динамике и оценить влияние расходов на конечные результаты;

- выявить резервы экономии по отдельным статьям расходов и определить меры по их использованию в текущей деятельности и будущий период.

Анализ издержек обращения будет проведен по данным бухгалтерской и статистической отчетности, материалами текущего их учета, первичных и СВОДНЫХ

документов. Исходная информация об издержках обращения по торговому предприятию ООО «ПРОСТОР» представлена в таблице 2.13. Анализируя данные таблицы видим, что издержки обращения в отчетном 2016 выросли по уровню на 1,22%, и увеличились по сумме на 289,29 тыс. На увеличение расходов повлияло повышение уровня расходов на оплату труда, по отношению к товарообороту. В то же время увеличились транспортные расходы, расходы на отчисления в соц. потребности, расходы на аренду, расходы на рекламу и др. Увеличение издержек обращения произошло за счет увеличения товарооборота в отчетном году по сравнению с прошлым годом на 1802 тыс. На данном предприятии основную долю расходов составляют: расходы на оплату труда, расходы на аренду, соц. отчисления.

Таблица 2.9

Анализ издержек обращения ООО «ПРОСТОР» в разрезе отдельных статей

| статья расходов                | 2015г            |               | 2016             |              | отклонение       |              |
|--------------------------------|------------------|---------------|------------------|--------------|------------------|--------------|
|                                | сумма<br>тыс.грн | уровень<br>%, | сумма<br>тыс.грн | уровень<br>% | сумма<br>тыс.грн | уровень<br>% |
| транспортные расходы           | 4,60             | 0,07          | 8,45             | 0,10         | +3,85            | 0,03         |
| Расходы на оплату труда        | 252,00           | 3,86          | 408,00           | 4,90         | +156             | +1,04        |
| Отчисления на соц. потребности | 97,78            | 1,50          | 146,47           | 1,76         | +48,69           | 0,26         |
| коммунальные                   | 8,25             | 0,13          | 9,5              | 0,11         | +1,25            | 0,02         |

5

| статья расходов         | 2015 рік         |                                  | 2016             |              | отклонение       |              |
|-------------------------|------------------|----------------------------------|------------------|--------------|------------------|--------------|
|                         | сумма<br>тыс.грн | уровень<br>%<br>сумма<br>тыс.грн | сумма<br>тыс.грн | уровень<br>% | сумма<br>тыс.грн | уровень<br>% |
| расходы                 |                  | 13                               | 0                | 1            |                  |              |
| Расходы на аренду       | 244,20           | 3,74                             | 301,44           | 3,62         | +57,24           | -0,12        |
| Амортизация осн. фондов | 9,60             | 1,41                             | 19,31            | 1,99         | +9,71            | +0,58        |
| Расходы на ремонт       | 7,54             | 0,11                             | 5,13             | 0,06         | -2,41            | 0,05         |
| износ МБП               | 20,17            | 0,31                             | 26,37            | 0,32         | +6,20            | 0,01         |
| Командировочные расходы | 17,00            | 0,26                             | 21,80            | 0,26         | +4,8             | -----        |
| Расходы на рекламу      | 21,50            | 0,33                             | 32,00            | 0,38         | +10,5            | 0,05         |
| другие                  | 5,61             | 0,09                             | 7,28             | 0,09         | +1,67            | -----        |
| всего                   | 680,65           | 10,43                            | 969,94           | 11,65        | +289,29          | +1,22        |

Анализ валового дохода. Основным источниками прибыли от реализации является валовой доход от реализации товаров. Валовой доход равен сумме торговых надбавок. Валовой доход - это выручка от реализации товаров и услуг (товарооборот) за вычетом расходов на оплату стоимости полученных от поставщиков товаров.

Валовой доход состоит из суммы денежных средств, полученных от реализации товаров, за счет разницы между ценой продажи товаров (товарооборотом) и ценой их приобретения. Эта часть валового дохода представляет собой торговую надбавку. К важнейшим факторам, формирующим объем и уровень валового дохода, относятся:

- объем, состав и ассортиментная структура товарооборота;

- условия поставки товаров;
- экономическая обоснованность торговой надбавки;
- количество и качество дополнительных услуг. [19 с.91]

Увеличение объема товарооборота означает рост массы валового дохода: чем больше продано товаров, тем больше совокупная масса средств, полученных от торговой надбавки. Рыночная модель экономики позволяет торговым предприятиям самостоятельно устанавливать надбавки по большинству товарных групп. Важно только найти определенную границу, чтобы, с одной стороны, не допустить потерь в объеме дохода, а с другой - сохранить конкурентоспособные цены. Торговая надбавка является источником получения прибыли, покрытием расходов предприятия и базой для уплаты налогов. По ряду социально значимых товаров государство регулирует размеры этих надбавок (хлеб, хлебобулочные изделия, молочные продукты, детские товары и др.) Качественным показателем валового дохода от реализации является уровень валового дохода: Сумма валового дохода = сумме торговых надбавок. Уровень валового дохода показывает размер доходов на одну гривну товарооборота. В таблице 2.10 приведен расчет валового дохода ООО «ПРОСТОР».

Таблица 2.10

Расчет валового дохода ООО «ПРОСТОР»

| показатели                    | 2015   | 2016    | отклонение | В% к прошлому года |
|-------------------------------|--------|---------|------------|--------------------|
| Товарооборот, тыс             | 652,00 | 8328,00 | +1802      | 127,61             |
| Валовой доход, тыс            | 163,00 | 2082,00 | +451,0     | 127,65             |
| ВД в%                         | 24,99  | 25,00   | 0,01       | 100,04             |
| Валовой доход без НДС, тыс    | 135,91 | 1735,00 | +375,83    | 127,65             |
| ВД без НДС в% к товарообороту | 20,826 | 20,833  | +0,007     | 100,03             |

По сравнению с 2015 годом в 2016 году объем товарооборота вырос на 27,61%, при этом объем валового дохода увеличился на 27,65%. Уровень валового дохода увеличился на 0,01 или на 0,04%. Анализ валового дохода является важным этапом анализа прибыли, так как это основной источник дохода и формируется он за счет торговых надбавок. Основной целью анализа валового дохода является определение его оптимального размера, позволяет покрыть все затраты и получить прибыль.

Анализ валового дохода позволяет сравнить текущий период с отчетным и установить степень соотношения суммы и уровня, фактических от плановых показателей. Определить причины возможных изменений валового дохода и выявить резервы роста валового дохода. Методика анализа валового дохода проводится по традиционной схеме анализа: используются абсолютные (стоимостные) и относительные (уровень) показатели. [19 с.94]

В таблице 2.11 приведен анализ валового дохода по товарным группам. Из таблицы видно, что в 2016 году по сравнению с 2015 годом товарооборот вырос на 1802,00 тыс. При этом валовой доход - на 451,00 тыс. Грн. Наблюдалось увеличение уровня валового дохода на 0,01. За это же время произошло следующее, а именно, изменение структуры товарооборота: товарооборот уменьшился только по замороженным мясным продуктам. По другим товарным группам товарооборот увеличивался. Но на сумму валового дохода негативно сказывались снижения по ряду групп уровне валового дохода. Снижился валовой доход по замороженным полуфабрикатам (-2%), а также снижился валовой доход мороженого (-2%). Это снижение, прежде всего, связано с ценовой конкуренцией.

| Анализ валового дохода по товарным группам Таблица 2.11 |       |         |               |       |         |               |
|---------------------------------------------------------|-------|---------|---------------|-------|---------|---------------|
| 2016                                                    |       |         | отклонение    |       |         |               |
| Так, тыс                                                | ВД, % | уровень | Сумма ВД, тыс | ВД, % | уровень | Сумма ВД, тыс |
| Так, тыс                                                | ВД, % | уровень | Сумма ВД, тыс | ВД, % | уровень | Сумма ВД, тыс |
| 1511,53                                                 | 23,00 |         | 347,65        | -2,00 |         | +372,74       |
| 3184,63                                                 | 28,00 |         | 891,70        | -2,00 |         | +708,01       |
| 1813,01                                                 | 20,00 |         | 362,60        | ----- |         | +468,01       |
| 1155,09                                                 | 27,50 |         | 317,65        | 0,50  |         | +208,82       |
| 576,30                                                  | 27,00 |         | 155,60        | +4,00 |         | +111,00       |
| 87,44                                                   | 7,78  |         | 6,8           | -6,40 |         | -66,58        |
| 8328,00                                                 | 25,00 |         | 2082,00       | 0,01  |         | +1802,00      |

| товарные группы                | 2015     |               |               |
|--------------------------------|----------|---------------|---------------|
|                                | Так, тыс | Уровень ВД, % | Сумма ВД, тыс |
| Замора-жене полуфабрикаты      | 1138,79  | 25,00         | 284,69        |
| мороженое                      | 2476,62  | 30,00         | 693,45        |
| Замора-жене фрукты             | 1345,00  | 20,00         | 269,00        |
| Замора-жене овощи              | 946,27   | 27,00         | 255,49        |
| Замора-жене море- продукты     | 465,30   | 23,00         | 107,02        |
| продукты<br>Замора-жене мясные | 154,02   | 14,18         | 21,84         |
| ВСЕГО                          | 6526,00  | 24,99         | 1631,00       |

Анализ прибыли. В условиях рыночной экономики основным показателем хозяйственной деятельности торгового предприятия является прибыль. Это связано с тем, что для предприятия, несущей полную материальную ответственность за результаты своей торгово-хозяйственной деятельности, основной целью становится не обеспечение наибольшего объема товарооборота, а получение максимально возможной прибыли.

Прибыль представляет собой выраженный в денежной форме чистый доход от предпринимательской деятельности, получаемая как разница между совокупными доходами и совокупными затратами торгового предприятия. Наиболее полно экономическая сущность прибыли торгового предприятия проявляется через выполняемые ею функции. Она выступает как: главная цель предпринимательской деятельности и фактор повышения материальной

заинтересованности работников; мера эффективности торгово-хозяйственной деятельности; источник финансовых ресурсов для развития предприятия и источник увеличения его рыночной стоимости; источник формирования доходной части федерального и местных бюджетов. Основными задачами анализа финансовых результатов деятельности предприятия являются: оценка динамики показателей прибыли, обоснованности образования и распределения их фактической величины; выявления и измерения воздействия различных факторов на прибыль; оценка возможных резервов дальнейшего роста прибыли на основе оптимизации объемов производства и издержек. [19, с. 90] Основное содержание анализа составляют:

- анализ динамики и факторов изменения структуры формирования финансовых результатов; - факторный анализ прибыли от реализации продукции, товаров, работ, услуг;
- расчет показателей оценки качественного уровня достижения финансовых результатов;
- анализ факторов формирования прибыли от финансово-хозяйственной деятельности;
- анализ факторов формирования и распределения общей бухгалтерской прибыли;
- анализ состава и структуры налогооблагаемой прибыли.

Торговое предприятие имеет следующие данные по прибыли табл.2.12

Таблица 2.12

## Анализ прибыли по ООО «ПРОСТОР»

| показатели    | 015    | 2016 |             | 2016 до 2015 в % | Отклонение 2016 от 2015 |       |
|---------------|--------|------|-------------|------------------|-------------------------|-------|
|               |        | 2    | 20          |                  | сумма                   | В%    |
| товарооборот  | 526,00 | 6    | 83<br>28,00 | 1<br>27,61       | +18<br>02,00            | 27,61 |
| Валовый доход | 1      |      | 20          | 1                | +45                     | 27,65 |

6

|                          |             |             |            |             |        |
|--------------------------|-------------|-------------|------------|-------------|--------|
|                          | 631,00      | 82,00       | 27,65      | 1,00        |        |
| В% к<br>товарообороту    | 2<br>4,99   | 25<br>,00   | 1<br>00,04 | 0,01        | 0,04   |
| Валовой доход<br>без НДС | 1<br>359,17 | 1<br>735,00 | 127,65     | +37<br>5,83 | 27,65  |
| В% к<br>товарообороту    | 2<br>0,826  | 20<br>,833  | 1<br>00,03 | +0,0<br>07  | 0,03   |
| издержки<br>обращения    | 6<br>80,65  | 96<br>9,94  | 1<br>42,50 | +28<br>9,29 | 42,50  |
| В% к<br>товарообороту    | 1<br>0,43   | 11<br>,65   | 1<br>11,70 | +1,2<br>2   | 11,70  |
| балансовая<br>прибыль    | 6<br>78,52  | 76<br>5,06  | 1<br>12,75 | +86,<br>54  | 12,75  |
| В% к<br>товарообороту    | 1<br>0,40   | 9,<br>19    | 8<br>8,17  | -<br>1,21   | -11,83 |

Балансовая прибыль по сравнению с прошлым годом вырос на 86,54 тыс.грн.  
На балансовую прибыль в отчетном году положительно повлиял рост товарооборота на 1802 тыс.

## 2.5. Оценка логистических каналов распределения продукции ООО «ПРОСТОР»

После поступления на склад ООО «ПРОСТОР» от поставщиков замороженная продукция готова к дальнейшей реализации. Система сбыта продукции ООО «ПРОСТОР» крайне упрощена. Предприятие реализует свою продукцию оптовым покупателям (как правило, это юридические лица, хотя покупателем может быть и физическое лицо). В существующей системе сбыта у предприятия есть только один распределительный центр - это непосредственно сам состав продукции.

Оптовые покупатели самостоятельно осуществляют транспортировку продукции из этого состава к своим распределительным центром, находящихся, как правило, в месте потребления товара (это могут быть оптовые склады, склады розничной торговли, магазины и т.д.)

Таким образом, схема распределения продукции для данного предприятия выглядит следующим образом (рис. 2.5)



Рис. 2.5 Схема системы распределения продукции ООО «ПРОСТОР»

Как видно из рис.2.5, из множества способов доведения продукции до конечного потребителя предприятие выбрало самый простой и не требует от самого предприятия каких-либо особых усилий и затрат на реализацию продукции. Как уже описывалось выше, система сбыта, которая используется предприятием имеет всего один распределительный центр - склад готовой продукции. Более детальное изображение, учитывающий реальное количество посредников и их место нахождения на территории г. Николаева, даны на рис. 2.6.

Расположение единого состава предприятия в Заводском районе создает значительные неудобства для транспортировки продукции посредникам из других районов, способствует повышению транспортных расходов, и, как следствие, увеличение розничной цены на замороженные продукты.



Рис. 2.6 Направления распределения продукции ООО «ПРОСТОР»

Следует отметить, что складская сеть, через которую осуществляется распределение материального потока, является значимым элементом логистической системы. Построение сети оказывает существенное влияние на издержки, возникающие в процессе доведения товаров до потребителей, а через них и на конечную стоимость реализуемого продукта. Поэтому для каждого предприятия очень важно грамотно построить свою складскую сеть. Данная распределительная система не отвечает многим логистическим принципам, на

которых должны строиться системы распределения с точки зрения оптимизации потоковых процессов, то есть в конечном итоге эта система не способствует максимизации прибыли, получаемой предприятием от реализации своей продукции. Система с одним распределительным центром в данном случае имеет для предприятия как свои положительные, так и отрицательные свойства:

**ПЛЮСЫ:**

1. Предприятию не нужно создавать широкую сеть складов, обслуживающего любую территорию, у него нет потребности в создании разветвленной складской инфраструктуры, поэтому оно не несет дополнительных расходов на содержание дополнительных складов;

2. Предприятие не несет больших транспортных расходов, так как при существующей системе распределения предприятие не содержит значительного парка транспортных средств в связи с тем, что именно не осуществляет самостоятельных перевозок своей продукции;

3. Предприятие имеет возможность продавать свою продукцию оптовым покупателям по более низкой цене, потому что в эту цену не включаются транспортные расходы. Эта низкая цена может привлечь тех оптовых покупателей, в которых создана широкая сеть распределительных центров, налажено транспортное хозяйство, и они, соответственно, имеют возможность доставлять товары к своим оптовым баз с минимальными затратами.

**МИНУСЫ:**

1. В условиях существующей распределительной системы предприятие достаточно сильно зависит от своих оптовых покупателей. В данном случае эти оптовые покупатели могут в определенной ситуации диктовать предприятию свои условия, добиваясь для себя определенных выгод и пользуясь тем, что предприятие достаточно сильно от них зависит;

2. Данная распределительная система, когда оптовый покупатель вынужден самостоятельно вывозить продукцию предприятия с его склада, приводит к ограничению числа покупателей, готовых сотрудничать с ООО «ПРОСТОР». Ведь далеко не у каждого посредника есть желание (возможность) самостоятельно

осуществлять доставку купленной им продукции данного предприятия к своему распределительного центра, возлагая тем самым на себя все расходы, связанные с транспортировкой товара до оптового склада, его последующим складированием и доставкой его в различные торговые точки. Вот именно поэтому в ООО «ПРОСТОР» такое незначительное количество торговых посредников;

3. На рис. 2.6 неслучайно большая часть материальных потоков направлена в одну сторону, так как нельзя сказать, что склад готовой продукции предприятия находится на равном расстоянии от центров ее распределения. Таким образом, при данном расположении состав транспортных расходы посредников достигают достаточно высокого значения, что, естественно, увеличивает цену, по которой посредники будут реализовывать продукцию предприятия - это, в свою очередь, уменьшит спрос на эту продукцию. А поскольку на территории нашей области аналогичный продукт реализуется и другие предприятия, то часть потребителей может переключиться на их продукцию, если она будет дешевле. Можно сделать вывод, что существующая система деления не оптимизирована с точки зрения величины суммарных транспортных расходов, которые несут все участники процесса распределения,

Существующая система распределения приводит к тому, что предприятие в перспективе теряет часть своей прибыли.

Финансовое состояние предприятия характеризует состояние финансовых ресурсов и взаимоотношений, связанных с движением денежных потоков, по источникам их образования и расходования. Оценка финансового состояния предприятия проводится на основе анализа системы следующих показателей: величина собственных источников финансовых ресурсов; состояние товарных запасов и обеспеченность их собственными средствами; платежеспособность и финансовая устойчивость; рентабельность совокупного капитала, в т.ч. собственного; показатели деловой активности предприятия.

Проанализировав финансовое состояние, можно сделать вывод, что неустойчивое финансовое положение предприятия образовалось за счет больших запасов товаров на складе. Администрация фирмы стремится сэкономить на

транспортных расходах при завозе товаров из других городов путем увеличения партий товаров и снижение покупной цены за увеличения партии товара, тем самым изымает из обращения большое количество средств. А нехватка оборотных средств может повлечь за собой невозможность своевременного расчета со своими кредиторами. Это делает фирму менее привлекательной для вложения в нее средств.

Также было исследовано систему сбыта на торговом предприятии «ПРОСТРАНСТВО». Данная распределительная система не отвечает многим логистическим принципам, на которых должны строиться системы распределения с точки зрения оптимизации потоковых процессов, то есть в конечном итоге эта система не способствует максимизации прибыли, получаемой предприятием от реализации своей продукции. Система с одним распределительным центром в данном случае имеет для предприятия как свои положительные, так и отрицательные свойства:

**ПЛЮСЫ:**

1. Предприятию не нужно создавать широкую сеть складов, обслуживающего любую территорию, у него нет потребности в создании разветвленной складской инфраструктуры, поэтому оно не несет дополнительных расходов на содержание дополнительных складов;

2. Предприятие не несет больших транспортных расходов, так как при существующей системе распределения предприятие не содержит значительного парка транспортных средств в связи с тем, что именно не осуществляет самостоятельных перевозок своей продукции;

3. Предприятие имеет возможность продавать свою продукцию оптовым покупателям по более низкой цене, потому что в эту цену не включаются транспортные расходы. Эта низкая цена может привлечь тех оптовых покупателей, в которых создана широкая сеть распределительных центров, налажено транспортное хозяйство, и они, соответственно, имеют возможность доставлять товары к своим оптовым баз с минимальными затратами.

**минусы:**

1. В условиях существующей распределительной системы предприятие достаточно сильно зависит от своих оптовых покупателей. В данном случае эти оптовые покупатели могут в определенной ситуации диктовать предприятию свои условия, добиваясь для себя определенных выгод и пользуясь тем, что предприятие достаточно сильно от них зависит;

2. Данная распределительная система, когда оптовый покупатель вынужден самостоятельно вывозить продукцию предприятия с его склада, приводит к ограничению числа покупателей, готовых сотрудничать с ООО «ПРОСТОР». Ведь далеко не у каждого посредника есть желание (возможность) самостоятельно осуществлять доставку купленной им продукции данного предприятия к своему распределительному центру, возлагая тем самым на себя все расходы, связанные с транспортировкой товара до оптового склада, его последующим складированием и доставкой его в различные торговые точки. Вот именно поэтому в ООО «ПРОСТОР» такое незначительное количество торговых посредников;

3. При данном расположении состав транспортных расходов посредников достигает достаточно высокого значения, что, естественно, увеличивает цену, по которой посредники будут реализовывать продукцию предприятия - это, в свою очередь, уменьшит спрос на эту продукцию. А поскольку на территории нашей области аналогичный продукт реализуется и другие предприятия, то часть потребителей может переключиться на их продукцию, если она будет дешевле. Можно сделать вывод, что существующая система деления не оптимизирована с точки зрения величины суммарных транспортных расходов, которые несут все участники процесса распределения, а это в конечном итоге приводит к неэффективному использованию ресурсов, и, как следствие, к повышенной конечной цене продукции предприятия;

Существующая система распределения приводит к тому, что предприятие в перспективе теряет часть своей прибыли.

### ГЛАВА 3.

## РАЗРАБОТКА ЛОГИСТИЧЕСКОЙ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ СБЫТА ПРОДУКЦИИ

### 3.1. Совершенствование системы сбыта продукции на предприятии

Основной целью стимулирования сбыта является предложение потребителям и участникам процесса продажи дополнительного стимула к действию, результатом которой будет покупка товара. Стимулирование сбыта приводит к увеличению объемов продаж за счет предложения дополнительного кратковременного стимула, поощряет субъекта рынка к активным действиям. Стимулирование сбыта, основываясь на определенной ценности товара для потребителя как предпосылке продажи, предлагает ему "приманку", которая увеличивает эту ценность и побуждает к покупке товара, даже если покупка незапланированная.

стимулирование сбыта - это кратковременные побудительные меры поощрения покупки или продажи товара, целью которых является срочная изменение поведения потребителя. Эту совокупность приемов применяют в течение всего жизненного цикла товара в отношении трех участников рынка - потребителя, посредника и торгового персонала (рис. 3.1). [15 с.73]

Цели стимулирования сбыта:

- в отношении покупателя - увеличение количества покупателей, увеличение количества товара, его покупает один покупатель;
- по продавца товара - превращение инертного и безразличного к товару продавца в высокомотивированного энтузиаста;
- в отношении посредника - повышение заинтересованности посредника в активном сбыте товара.

Собственно, целевая аудитория диктует как цели стимулирования, так и комплекс средств для стимулирования сбыта.

По сравнению с другими видами маркетинговых коммуникаций стимулирования сбыта имеет неоспоримые преимущества: быстрая влиять на спрос и изменять поведение потребителя, торгового работника или посредника. Поиск наиболее эффективных мер стимулирования сбыта предполагает постоянный поиск новых идей, инструментов разнообразного воздействия на потребителя, учета эволюции рынка и менталитета потребителей. Все это осуществляют для того, чтобы заставить покупать, используя при этом новые и эффективные средства воздействия.

Творческие идеи, которые реализуются через меры стимулирования сбыта, должны быть такими, чтобы их можно было осуществить практически с большой эффективностью и учетом общей ситуации на рынке. Для обеспечения успеха на определенный, обычно короткий, период они должны также соответствовать специфике товара и рынка, а также другим элементам комплекса продвижения товара. Стимулирование сбыта обеспечивает гармоничное продвижение товара на рынок, поскольку используется в скоординированных мероприятиях с рекламой и PR. [13 с.54]



Рис. 3.1 Стимулирование сбыта потребителей, посредников и торгового персонала

Торговое предприятие в зависимости от сбытовой политики устанавливает длину канала сбыта, его ширину, интенсивность товародвижения и систему управления каналами сбыта. Выбор последних осуществляется на основе данных маркетинга по следующим критериям: способность торговца участвовать в достижении стратегических коммерческих целей поставщика; позиция и судьба торговца на целевых рынках; способность торгового персонала представить конкурентные преимущества товара поставщика; репутация торговца на рынке (имеющиеся срывы поставок, демпинг, нарушение контрактных обязательств) мотивированность посредника на поддержку длительных и плодотворных отношений, его зависимость от конкурентов, наличие у него планов после приобретения соответствующего опыта вступить в игру в качестве уже конкурента, а не партнера; возможность влиять на взаимоотношения с посредником,

При определении длины и ширины канала сбыта принадлежит учесть такие факторы как: потребителей (их количество, концентрацию, частоту совершения покупок, размер средней покупки) товар (его стоимость, техническую сложность, срок хранения); конкурентов (их количество, ассортимент товаров, методы сбыта продукции); цели и ресурсы компании (престижные цены, связанные с эксклюзивным распределением и узким каналом) [27, с.48].

Сбытовая сеть может быть определена как структура, сформированная партнерами, участвующими в процессе рыночного обмена, с целью предоставления товаров и услуг в распоряжение индивидуальных потребителей или индустриальных пользователей. Этими партнерами являются производители, посредники и конечные пользователи. (Рис. 3.1)

Любой сбытовой канал выполняет определенный набор функций, необходимых для осуществления обмена. Функции торгового предприятия по каналам сбыта преимущественно следующие: изучение результатов сегментации рынка и планирования рекламы; заключение договоров с потребителями или посредниками; учет и контроль исполнения договоров; разработка плана отгрузки товаров клиентам; определение каналов сбыта; организация приема, хранения,

упаковки, сортировки и отгрузки товаров клиентам; информационное, ресурсное и техническое обеспечение сбыта товаров; стимулирование сбыта; установление обратной связи с потребителями и его регулирования. Выполнение рассмотренных функций ведет к возникновению коммерческих потоков распределения между участниками процесса обмена, направленных во взаимно противоположных направлениях, это - поток прав собственности, заказов, информации,

В мировой практике различают следующие три стратегии охвата рынка: 1) стратегия интенсивного сбыта путем использования максимально возможного числа торговых магазинов и складов; 2) стратегия избирательного сбыта для товаров предварительного выбора; 3) эксклюзивное распределение и франшиза - охват рынка только через одного торговца (фирму) [10, с. 173].

Среди вопросов организации сбыта является анализ сбытовых расходов, определение торговых наценок, разработка мероприятий по повышению рентабельности работ по сбыту товаров и деятельности фирмы в целом. При анализе сбыта принимаются во внимание расходы на: транспорт, формирование ассортимента, хранение, деловые контакты, маркетинговую информацию, управление продажами и другие.

Прежде чем организовать управление каналами сбыта, необходимо провести аудит существующей системы каналов и определить насколько используемая стратегия распределения адекватна целевой аудитории и категории актуального товара (товары широкого потребления, предметы роскоши, товары для промышленности и т.п.). Аудит системы каналов распределения включает в себя три этапа: оценку стратегии распределения, определение оптимальной длины каналов; оценку типа системы каналов распределения; оценку непосредственных участников канала.

В последнее время системы распределения активно развиваются в двух направлениях. Во-первых, это организация вертикальных маркетинговых систем (ВМС) во-вторых, это развитие прямого маркетинга.

Вертикальные маркетинговые системы представляют собой интегрированные сети производителей и посредников, профессиональное управление которыми

направлено на достижение максимальной эффективности канала в целом. Чем больше зрелый рынок, тем более характерно для него ВМС. Деятельность участников канала согласована и интегрирована в единую систему, конфликты достаточно редки. За счет исключения дублирования функций снижаются убытки канала в целом, а опыт и компетенции каждого из участников канала используются максимально. Деятельностью канала конечно управляет один из его участников - крупный производитель, оптовик или сеть розничных магазинов.

Прямой маркетинг - продажа продукции без привлечения посредников. Продажа без привлечения торгового персонала - это телемаркетинг, заказ по каталогам, почтовые заказы, интернет-продажи, ТВ-магазин. Этот тип характерен для товаров широкого потребления. Здесь посредники отсутствуют. Персонала, непосредственно занимается продажами товара нет. Доставка осуществляется по почте или с помощью курьерских служб.

В процессе мотивации каналов сбыта используются два вида факторов: стимулирующие (скидки и бонусы) и партнерские. Последние направлены на формирование долгосрочных взаимовыгодных отношений: совместное планирование деятельности канала, специальные условия сотрудничества, маркетинговую поддержку, обучение торгового персонала и т.п. Кроме совместного планирования деятельности канала, для торгового бизнеса наиболее эффективны научно-практические конференции и съезды по обучению торговцев, а также предоставление методических рекомендаций по размещению и выкладки продукции в магазинах.

Слаженная работа канала во многом зависит от отношений между его участниками. Наиболее часто встречается вертикальный конфликт - это конфликт между участниками разного уровня. Торговцы могут быть недовольны условиями, предложенными поставщиком. Горизонтальный конфликт - это конфликт, возникающий между компаниями одного уровня. Одни торговцы считают, что другие пользуются у поставщика незаслуженными преференциями. Многоканальный конфликт, как правило, возникает, если поставщик работает с оптом и розницей по одинаковым или ценам, незначительно отличаются. [9, с. 44]

Наиболее действующие следующие механизмы урегулирования конфликтов: совместная разработка и утверждение членами канала списка задач, приоритетных для всех членов канала (например, снижение затрат при перемещении товара внутри канала, увеличение скорости доставки, договоренность о фиксированной розничную цену и т.п.); обмен сотрудниками между участниками канала для повышения взаимопонимания; совместное членство в торговых и других ассоциациях.

Оценка работы торговцев, как правило, напрямую связана с их мотивировкой. Особенно хорошо это видно на примере бонусной системы: по результатам оценки деятельности посредника ему начисляется вознаграждение. Кроме того, по итогам оценки могут корректироваться и условия договора в ту или иную сторону. Очевидно, что работа по организации управления каналами сбыта - процесс достаточно сложный, однако систематический подход к ней позволяет значительно улучшить положение компании на рынке, улучшить распространения товара на целевых рынках, обеспечить надлежащее позиционирование, достичь многих других успехов.

Эффективность канала распределения в основном зависит от взаимодействия производителя и торгового предприятия (посредника). Поскольку торговое предприятие контактирует с покупателями целевого рынка, то, объединив усилия с целью получения преимуществ над конкурентами, производитель и посредник имеют возможность достичь синергии стратегий торговца и поставщика и наладить эффективный сбытовой канал. С целью определения эффективности каналов распределения рекомендуется осуществлять анализ их деятельности по следующим показателям: способность оперативно распределять товар; коэффициент выполнения заказов (отношение количества оперативно выполненных заказов к отложенным) поддержка товарных запасов; особенности ассортимента продукции посредника; методы реализации товара; квалификация торгового персонала; кредитоспособность [8, с.45].

Любой сбытовой канал выполняет определенный набор функций, необходимых для осуществления обмена: изучение результатов сегментации рынка и

планирования рекламы; заключение договоров с потребителями или посредниками; учет и контроль исполнения договоров; разработка плана отгрузки товаров клиентам; определение каналов сбыта; организация приема, хранения, упаковки, сортировки и отгрузки товаров клиентам; информационное, ресурсное и техническое обеспечение сбыта товаров; стимулирование сбыта; установление обратной связи с потребителями и финансирования расходов по функционированию каналов товародвижения, сбытовых операций. Таким образом, наличие канала сбыта торгового предприятия предусматривает распределение функций и потоков между участниками обмена.

Высокий уровень расходов постоянно побуждает предприятия к поиску более совершенных методов сбыта. При этом очевидно, что функции сбыта можно передать, но их нельзя исключить. С точки зрения торгового предприятия, передача указанных функций каналам сбыта оправдана в такой степени, в которой эти каналы благодаря своей специализации способны выполнять их эффективно и с меньшими затратами, чем самостоятельно предприятием.

Вопросы организации каналов сбыта торгового предприятия требует внимания директора.

Оптовом торговом предприятию ООО «ПРОСТОР» в условиях рынка необходимо решить проблему выбора конкурентной стратегии с целью сохранения позиции на рынке, возмещение расходов и получение прибыли, достаточной для дальнейшего развития. В связи с этим для устойчивого развития торгового предприятия необходимо большое внимание уделять проблеме расширения и стимулирования спроса. Целью формирования маркетингоориентированной системы управления ООО «ПРОСТОР» является повышение конкурентоспособности и привлекательности (как социальной, так и инвестиционной) исследуемого предприятия.

Для большинства коммерческих организаций Украины свойственно формулировки миссии, связанное с получением максимальной прибыли, что соответствует классическим мотивациям, описанным в экономической литературе (прибыль, доход, выживания). Вместе с тем доказано, что любая организация в рыночных условиях является открытой системой и может успешно развиваться только тогда, когда будет соответствовать требованиям внешней среды, поэтому прибыль может выступать не самой целью, а средством ее достижения. Выбор

соответствующей миссии предполагает установление сегмента потребителей и изучение их потребностей.

Обобщение опыта работы ООО «ПРОСТОР» позволило внести рекомендации по вопросу концепции развития его системы управления. При ее подготовке были приняты во внимание тенденции, наметившиеся в торговле в условиях развития рыночных отношений.

В условиях рынка усиливается роль торговых предприятий в развитии системы. С одной стороны, их деятельность определяется совокупностью ресурсов: необходимы квалифицированные кадры, конкурентоспособные товары, современные технические средства, инвестиции, информация о состоянии рынков товаров и спрос потребителей. С другой стороны, выходя на рынки и предоставляя продукцию в реализации, торговые предприятия должны быть подготовлены к конкурентного соперничества. Итак, стабильное и устойчивое функционирование и развитие торговых предприятий в новых условиях определяется потенциальными ресурсами, стратегии их развития и факторами внешней среды. [9, с. 67]

Устойчивость ООО «ПРОСТОР» на рынке определяется многими факторами, среди которых особое внимание необходимо уделять: расходам, ассортименту продукции, сфере конкуренции (подход М. Портера).

Продажи товаров должны предшествовать маркетинговое исследование, содержащие характеристики: самого товара, его цены, методов его распространения и стимулирования сбыта, направленные на повышение конкурентоспособности и качества товаров и обслуживания, обеспечения роста доли рынка.

Предоставление покупателям дополнительных услуг является формой конкурентной борьбы без снижения розничных цен. Однако любое действие, направленное на увеличение оборота торговли и не сопровождается повышением цен, требует дополнительных затрат. Поэтому за эти услуги придется платить ООО «ПРОСТОР».

Сравнение показателей эффективности различных организаций системы (бенчмаркинг) дает возможность выявить уязвимые и рациональные стороны деятельности ООО «ПРОСТОР» как по сравнению с конкурентами, так и с лидирующими организациями внутри системы. Это позволяет найти незаполненные рыночные ниши, выйти на возможных партнеров и выяснить преимущества расширения сфер и зон деятельности путем слияния различных кооперативов.

На рисунке 3.2 отражены основные резервы роста рыночной устойчивости деятельности ООО «ПРОСТОР».



Рис. 3.2 Резервы повышения рыночной устойчивости предприятия  
«ПРОСТРАНСТВО»

Основными причинами снижения удельного веса ООО «ПРОСТОР» в региональном объеме продаж являются:

1. Появление новых субъектов рынка и растущий уровень конкуренции между ними;
2. Снижение покупательной способности населения, связанное с опережающими темпами роста тарифов на жилищно-коммунальные услуги, ростом инфляции и снижением реальных доходов населения;
3. Ослабление коммерческой работы ООО «ПРОСТОР», Ухудшение управляемости торговыми процессами, начиная от закупки товаров до полной реализации их розничным магазинам.

Перечисленные выше факты негативно повлияли на структуру оптового товарооборота ООО «ПРОСТОР».

Несмотря на проводимую работу по активизации деятельности регионального опта, укреплению его связей с розничными торговыми предприятиями системы, должного результата пока не достигнуто.

Как основные направления формирования маркетингоориентированной системы ООО «ПРОСТОР» на перспективу можно выделить:

1. Создание адекватной рынка организационной структуры. Речь идет о создании отдела маркетинга, но для начала ввести должность маркетолога, работать в отделе снабжения и сбыта. Это позволит постоянно анализировать маркетинговую ситуацию на рынке, своевременно реагировать на изменения и соответственно вести эффективную маркетинговую политику;
2. Формирование комплексной системы торгового обслуживания (внедрение услуг по доставке товара непосредственно в розничные магазины). Реализация

данного направления существенно повысит доходность ООО «ПРОСТОР» Будет способствовать улучшению качества обслуживания;

3. Проведение рациональной ассортиментной политики, учитывать сезонные колебания, прогнозирования объемов спроса и др .;

4. Совершенствование методов стимулирования контрагентов (путем проведения конкурсов посредников, лотерей и др ..)

5. Рациональное размещение главного офиса и складских помещений ООО «ПРОСТОР», что кроме доступности для большинства реализаторов, сэкономит расходы на доставку **товаров**.

6. Внедрение и совершенствование современных прогрессивных методов продажи товаров (стоит внедрить продажу товаров по каталогам, образцам, предварительным заказам, оформление заказов через Интернет);

7. Внедрение прогрессивных форм организации и стимулирования труда работников торговых предприятий, путем введения зависимости зарплаты от общего результата деятельности предприятия, то есть прибыли;

С методологической точки зрения, причиной всех выше приведенных недостатков и упущений является недопонимание и игнорирование руководством компании роли и места маркетинга и маркетинг-менеджмента в управлении предприятием. Главным и решающим мероприятием по преодолению сложившейся ситуации должно быть формирование единой службы маркетинга, состоящий из специалистов-маркетологов достаточно высокой квалификации. При подборе специалистов в формируемую службу маркетинга, следует обратить достаточно большое внимание профессиональной подготовке и универсальность навыков новых сотрудников. Созданной службе маркетинга кроме чисто маркетинговых проблем придется решать вопросы, связанные с перераспределением функциональных обязанностей и структурных взаимоотношений внутри компании, вести роз " разъяснительной работе среди сотрудников о роли и месте маркетинга в современной рыночной экономике. Стоит принять во внимание тот факт, что создание единой службы маркетинга на предприятии, достаточно затратное и длительное мероприятие. Если политика

руководства компании в этом направлении будет двойственной и непоследовательной, то директору по маркетингу компании придется не раз отстаивать целесообразность и необходимость тех или иных мероприятий. Наверное, у большинства сотрудников компании доминирующим является стереотип о том, что об эффективности мероприятий можно судить только по их мгновенной экономической эффективности, косвенно подтверждается умеренной степенью готовности компании к реализации маркетинговой стратегии. Поэтому, автор работы настоятельно рекомендует как первые меры, проведенных новой службой маркетинга, мероприятия по рекламе и стимулированию сбыта. приоритет,

Формирование маркетингоориентованой системы управления невозможно без мер, направленных на улучшение использования материально-технической базы. Стоит внедрять компьютерные системы управления предприятием (в настоящее время компьютеризированные только учетные и бухгалтерские операции). [17 с.37]. Как основное направление модернизации торговой сети ООО «ПРОСТОР» могут быть предложены реконструкция и техническое перевооружение складов и торговых залов с целью создания современных условий хранения и транспортировки (необходимо полностью механизировать труд грузчиков), что позволит сократить их количество, сроки погрузочно-разгрузочных работ и их качество.

В результате реализации намеченных мероприятий предусматривается увеличение как экономического, так и социального эффекта.

Итак, рассмотрены формы взаимосвязи показателей играют большую роль в системе экономического управления товарооборотом на оптовом торговом предприятии.

Также для эффективного стимулирования просто необходимо пользоваться услугами Интернета. Нет сомнения в том, что всемирная паутина является большим новым средством продвижения продукции на рынок.

Прежде всего, надо создать Веб-сайт, на котором потенциальные посредники могли бы осуществлять свой выбор, основываясь на ассортимент продукции. Во-

вторых, организовать подписку на услуги компании. Сделав эти два простых шага, появится мощная система генерации потенциальных покупателей для продажи, более эффективна для связи покупателей с продавцами.

Этот новый подход к стимулированию сбытовой деятельности сосредоточивает внимание на уникальном характере отношений с каждым отдельным покупателем, основанном на индивидуальном подходе. Какая-то часть отношений оказывается более значимой, поскольку некоторые покупатели взаимодействуют с продавцами чаще. Покупатели ведут электронный диалог, виртуально перемещая по сайту, позволяет специалисту по маркетингу составить ясное впечатление о том, что они хотят. Потребители, когда были только "объектом продажи", теперь получили возможность стать "субъектом этих отношений". Такой подход обеспечивает более высокую обратную реакцию покупателей, поскольку каждый сам выбирает необходимую информацию, основываясь на своих желаниях и потребностях.

Путь сегодня и в будущем состоит в постоянном онлайн-овом (оперативном) канале, связывает покупателя и продавца через компьютер, модем и телефонную линию. Покупатель может добираться до различных диалоговых источников информации и выбирать, по индивидуальной схеме сообщения те, которые хочет или услышать прочитать.

Онлайн-овый маркетинг удобный потребителям, поскольку доступен 24 часа в сутки прямо дома. Покупатели могут получить много информации о товарах фирмы, самого производителя и компаниях-конкурентах, не выходя из дома. И поскольку нет необходимости личного общения с продавцами, потребители при онлайн-овом маркетинге избавлены от разного рода расспросов и надоедливых приставаний при получении информации и покупках. С точки зрения специалистов по маркетингу, такой подход позволяет оперативно вносить поправки, отражающие изменение ситуации на рынке, в переданные ими сообщения. Также достигается более низкий уровень затрат. Онлайн-овый маркетинг может быть очень эффективен при формировании отношений с потребителями. Специалисты по маркетингу могут оценивать уровень интереса, проявленного к их сообщениям, поскольку количество посещений того или иного

сайта можно посчитать. Онлайнный маркетинг очень подходит для такого предприятия, потому что это небольшая компания со скромными бюджетами. Не установлено никаких ограничений на площадь, занимаемую рекламным объявлением, нет ограничений в доступе, скорость извлечения информации очень высокая (гораздо выше, чем при почтовой экспресс-доставке). Плюс обеспечения конфиденциальности при совершении покупки. [27 с.76]

И это должно выразиться, в конечном счете, в достаточно большом числе потребителей, получивших сообщение, иначе говоря, в большой посещаемости сайта. Возможности в области электронной рекламы представляются неограниченными, и они проявляют себя все быстрее и агрессивнее.

Использование Интернета - одна из важных условий создания эффективных маркетинговых коммуникаций для украинских предприятий. Понятно, что пользователей Интернет сравнительно немного и они почти все сосредоточены в крупных городах Украины, однако опыт использования в коммерческой деятельности Интернета дает возможность получить конкурентные преимущества перед теми компаниями, его не используют.

Основными носителями Интернет-рекламы можно назвать: web-сайты, web-страницы, баннеры (графические элементы определенного размера, содержащие ссылки на другую web-страницу), электронную почту, списки-рассылки и др. По оценкам корпоративных пользователей сети Интернет, наиболее эффективными средствами рекламы в Интернет есть собственные веб-страницы (62,8%), рассылка рекламных писем (34,8%), баннеры (32,5%), специальные рекламные страницы (27,8 %).

Использование сайта дает предприятию следующие возможности:

- информировать потенциальных потребителей о преимуществах и уникальные особенности своих товаров и услуг;
- иметь обратную связь от потребителей (проводить опросы целевой аудитории через пользователей сайтов;
- эффективно работать с региональными партнерами и поставщиками, создавать тем самым внутренний закрытый корпоративный портал;

- предоставлять технические и сервисные услуги клиентам, повышать лояльность к торговой марке.

В то же время Интернетом предоставляются такие преимущества потребителям:

- возможность заказывать товары в любое время, независимо от того, где они находятся;

- получать достоверную, актуальную информацию о компании, ее товарах и услугах;

- сравнивать товары компании с товарами ее конкурентов и выбрать лучшее за короткий промежуток времени. [8, с.58]

Преимущества и недостатки использования рекламы в системе Интернет представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1.

Преимущества и недостатки рекламы средствами Интернета

| средство рекламы<br>1                                                   | преимущества<br>2                                                                                           | недостатки<br>3                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| Регистрация сайта в поисковых системах, рейтингах и различных каталогах | <b>массовость</b><br>Необходимое условие продвижения сайта в Интернет<br>низкая стоимость широкая аудитория | Слабый доступ к Интернету                                                                 |
| Обмен ссылками, баннерами с сайтами подобной тематики                   | Возможность выбора выгодной целевой аудитории                                                               | Возможность перехода своих клиентов к конкурентам                                         |
| Размещение баннеров в баннерообменных сетях                             | низкая стоимость<br>Высокий уровень творческого подхода                                                     | <b>недолговечность</b><br>Сложность оценки эффективности<br>непродолжительное воздействие |
| Размещение баннеров на своем сайте                                      | низкая стоимость<br>Высокий уровень творческого подхода                                                     | <b>непродолжительное воздействие</b>                                                      |

3.2. Разработка логистической модели управления сбытом продукции на торговом предприятии

Логистическая система предприятия обеспечивает необходимый набор услуг по максимально возможного уменьшения ассоциированных расходов, обусловленных

выполнением логистических операций. Поэтому логистическая политика разрабатывается с учетом двух факторов - желаемого уровня логистического сервиса и минимальной величины логистических затрат на его достижение, а цель логистического менеджмента заключается в установлении баланса между этими двумя составляющими, выгодного как потребителю, так и генератора материального потока. Это подводит к определению сущности эффективности логистической системы.

Эффективность логистической системы - это показатель (или система показателей), который характеризует уровень качества функционирования логистической системы при заданном уровне общих логистических затрат. [11 с.71]

С точки зрения потребителя, который является конечным звеном логистической цепи, эффективность логистической системы определяется уровнем качества обслуживания его заказа.

Логистическая модель управления сбытом продукции представляет собой разработку оптимальной логистической цепи распределения. [28 с.66]

Распределение - инструмент маркетинга, благодаря которому предприятие преодолевает дистанцию между ним и потребителем. На ней товар, во-первых, движется в физическом пространстве. Во-вторых, имеет значение, говоря образно, количество рук, которые несут "товарную эстафету" в определенном направлении поставленной цели. Исходя из этих соображений, структуру распределения схематично представлены на рис. 3.3.

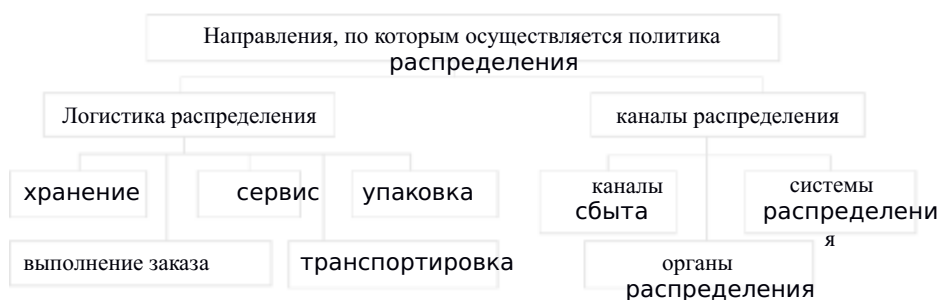


Рис. 3.3 Структура и составляющие маркетинговой политики распределения

Существенные критерии, по целесообразность решений менеджмента по поводу распределения товаров: объем товарооборота; рыночная доля предприятия; расходы на осуществление мероприятий по распределению; репутация избранное или обработанного канала распределения в глазах потребителей.

Назначение маркетинговой логистики: управление потоками грузов и информации, имеющей к ним отношение. Главная задача логистики: доставить необходимое количество товаров в места потребления с соблюдением определенных критериев успеха. [41, с.169]

Концепция логистики предприятия - это образ мышления, философия деятельности, согласно которому следует избегать частичной оптимизации сведенных вместе логистических функций через выявление реальных возможностей для их баланса и обеспечения поставки товаров "точно вовремя". Усилия должны быть направлены на оптимизацию логистики как интегрированной функции управления материальным потоком предприятия. Концепция требует координации всех систем движения и хранения материалов и товаров. В результате создается логистическая система предприятия - единственно возможная форма существования логистики как интегрированной функции управления материальным потоком. Выявлено, что сущность и назначение концепции логистики заключается во внедрении на предприятиях логистических систем, необходимых для того, чтобы материалы и товары могли преодолевать пространство и время.

Целью логистики является сервис - поставка товаров "точно вовремя". Для достижения указанной цели необходимо обеспечить решение пяти задач: минимум противоречий, минимум запасов, максимум транспортной консолидации, контроль качества поступающих ресурсов, поддержку жизненного цикла товара. [45, с.55]

Концепция логистики основывается на принципе комплексности и синхронности, который проявляется в трех теоретических положениях:

1. Рассмотрение движения и хранения материалов, товаров, информации от первичного источника до конечного потребителя как единого материального и информационного потоков предприятия.

Материальный поток представляет собой движение и хранение материалов и товаров, которые начинаются по транспортировке от поставщиков сырья, материалов, полуфабрикатов, комплектующих изделий и заканчиваются послепродажным сервисом потребителей. Он интеграцией трех логистических функций: поставка, поддержки производства, физического распределения. Информационный поток представляет собой движение и хранения информации. Он предшествует материальному потоку и необходимо для координации логистических функций за счет выполнения четырех функций: продуктово-рыночного прогнозирования; анализа текущего состояния; оперативно-календарного планирования материального потока; планирование потребности в материалах. Логистические функции состоят из логистических операций.

2. Внедрение логистической системы предприятия - организационно-управленческого механизма координации действий специалистов различных служб, управляющих материальным потоком.

Понятие "логистическая система" - это организационно-управленческий механизм, связанный с достижением нужного уровня интеграции логистических функций за счет организационных преобразований в структуре управления (подразделение логистики) и внедрением управленческих процедур (операционных систем), основой которых является планирование снабжения, поддержки производства и физического распределения как единого материального потока.

3. Использование агрегированного показателя эффективности функционирования логистической системы предприятия, который, кроме расходов, связанных с материальным потоком, учитывает потери прибыли в результате неиспользованных (потерянных) возможностей, обусловленных существованием материальных запасов. [34, с.44]

Система управления материальными и информационными потоками включает выполнение следующих работ (рис.3.4):

- определить сильные и слабые стороны системы управления материальными и информационными потоками предприятия, степень интегрированности информационных и других систем предприятия с поставщиками и потребителями;
- определить и проанализировать показатели, по которым будет оптимизироваться система; создать и проанализировать варианты изменений, которые будут внесены в систему управления логистикой предприятия. Для сравнения между собой вариантов, которые будут рассматриваться, предлагается использовать интегральные показатели на основе аддитивной или мультипликативной модели.

Предлагается использование следующего подхода к определению оптимального варианта изменений:

- определение системы показателей и их ранжирование;
- оценка их значений при условии внесения различных изменений в организационную структуру;
- определение оптимального значения для каждого показателя;
- нормирование показателей;
- получение интегрального показателя по формуле  $Q_i = \sum_{j=1}^n q_{ij} \cdot w_j$ , где  $i$  - вариант преобразований,  $j$  - номер показателя,  $w_j$  - вес  $j$ -го показателя,  $q_{ij}$  - нормированное значение  $j$ -го показателя для  $i$ -го варианта;
- выбор оптимального варианта преобразований по максимальному значению интегрального показателя. [24 с.33]

Исходя из результатов анализа системы распределения, проведенного во второй главе, можно сделать общий вывод о том, что существующая система распределения продукции ООО «ПРОСТОР» не соответствует многим требованиям логистики, не обеспечивает максимизации прибыли предприятия, приводит к увеличению транспортных расходов при доставке готовой продукции из состав предприятия к конечному потребителю и т.п.

Тем не менее эта структура применяется предприятием уже более 13 лет, и пока руководство предприятия не намерен вносить в нее значимые изменения. Это обусловлено тем, что для изменения сложившейся системы требуются значительные капиталовложения (создание парка транспортных средств, аренда или покупка складских помещений в черте города), а кроме того, нужен качественно другой подход к организации управления материальными и информационными потоками. Предприятию необходимо также установить прямые связи с непосредственными потребителями его продукции.

Принципы, которыми руководствуется руководство предприятия, ясны. Ведь эта структура сбыта является наиболее «безболезненной» для предприятия в краткосрочном периоде, так как все транспортные и складские расходы в этом случае минимальны, а предприятие избавлены от необходимости самостоятельно заниматься розничной продажей своей продукции. Но если рассмотреть долгосрочную перспективу, учитывая влияние положительных и отрицательных факторов внешней среды, то очевидным становится то, что существующую систему необходимо менять, оптимизировать в соответствии с основными логистическими принципами.



Рис.3.4 Алгоритм создания логистически-ориентированной системы управления

Оптимизация существующей распределительной системы может быть проведена по нескольким направлениям:

1. Необходимо увеличить количество распределительных центров (оптовых складов)
2. Оптимально разместить эти склады на обслуживаемой территории;
3. Создать достаточный парк транспортных средств требуемой грузоподъемности и рационально организовать его работу по доставке продукции предприятия от места производства до места потребления;
4. Необходимо наладить прямые связи с потребителями продукции предприятия (как с физическими, так и с юридическими лицами), заключить договоры с торговыми точками (магазинами) по реализации продукции предприятия. То есть максимально диверсифицировать структуру сбыта, обеспечит предприятию устойчивый и равномерный спрос на его продукцию и снизит торговый риск к минимуму.

В то же время, нельзя терять уже наработанных связей с оптовыми покупателями, необходимо предложить им и в дальнейшем работать на взаимовыгодных условиях, причем в новых условиях у них будет возможность выбора наиболее удобного для них центра распределения, что снизит их транспортные расходы. Конечно, покупая товар непосредственно у своих центров распределения, посредники уже будут рассчитывать на более высокую цену, в которую предприятие заложит свои расходы по доставке продукции до места потребления. Следует отметить, что после оптимизации системы распределения эти расходы будут сведены к минимуму, что при существующем уровне розничной цены на продукцию предприятия увеличит его прибыль. Для оптимизации системы сбыта продукции ООО «ПРОСТОР» предложено создать еще один центр распределения (рис 3.5).

Создание дополнительного распределительного центра, принадлежит фирме, позволит осуществлять жесткий контроль за поведением продавцов, уровнем цен и качеством торговли.

Величина транспортных расходов может существенно меняться не только в зависимости от количества складов, но также и в зависимости от места расположения этих складов на обслуживаемой территории.



Рис. 3.5 Предлагаемая схема системы распределения продукции ООО «ПРОСТОР»

Распределительный центр (склад продукции) ООО «Оазис Юг» в Заводском районе, поэтому транспортные расходы посредников, расположенных в других районах города, достаточно высоки. Задача размещения распределительного центра может формулироваться как поиск оптимального решения, или же как поиск субоптимального (близкого к оптимальному) решения.

В данном случае при расширении распределительной сети предприятию наиболее целесообразно не строить новые склады, так как для этого нужны большие финансовые вливания, а воспользоваться уже существующими составами с налаженной инфраструктурой, оборудованными подъездными

путями и т.д. То есть, рациональнее будет или приобрести склады желательно в центре города, или снять их в аренду.

При выборе участка под распределительный центр уже после того, как решение о географическом месторасположении центра принято, также влияют следующие факторы:

1. Размер и конфигурация участка. Большое количество транспортных средств, обслуживающих входные и выходные материальные потоки, требует достаточной площади для парковки, маневрирования и проезда. Отсутствие таких площадей приведет к заторам, потере времени клиентов (возможно, и самих клиентов). Необходимо принять во внимание требования, предъявляемые службами пожарной охраны: к складам, на случай пожара, должен быть обеспечен свободный проезд пожарной техники. 2. Транспортная доступность местности. Значимой составляющей затрат функционирования любого распределительного центра являются транспортные расходы. Поэтому при выборе участка необходимо оценить ведущие к нему дороги, ознакомиться с планами местной администрации по расширению сети дорог. Преимущество необходимо отдавать участкам, расположенным на главных (магистральных) трассах. Кроме того,

3. Планы местных властей. Выбирая участок, необходимо ознакомиться с планами местной администрации по использованию прилегающих территорий и убедиться в отсутствии факторов, которые впоследствии могли бы оказать сдерживающее влияние на развитие распределительного центра.

Кроме перечисленных факторов при выборе конкретного участка под распределительный центр необходимо ознакомиться с особенностями местного законодательства, проанализировать расходы по облагораживанию территории, оценить уже имеющиеся на участке строения (если они есть), учесть возможность привлечения местных инвестиций, ознакомиться с ситуацией на местном рынке рабочей силы.

Принятие концепции маркетинга на предприятии меняет методы, с помощью которых достигаются цели производства и сбыта продукции. За счет

інтеграції функцій маркетинга в систему управління підприємством здійснюється більш глибоке і ефективне поєднання збуту з дослідженням ринкової ситуації, плануванням асортименту змінюється характер роботи, пов'язаної з реалізацією продукції.

Система управління збутовою діяльністю повинна відповідати головним напрямкам господарської діяльності підприємства, забезпечувати таке наповнення збутової, складської, транспортної та іншої діяльності, при якій вчасно реалізується продукція споживачеві. Цілеспрямовано розглянути і логістичний підхід до організації процесу збуту на підприємстві, так як логістика керується принципами раціонального управління товарно-матеріальним потоком, то необхідно створювати такі організаційні системи, які відображали б цей потік.

Інтеграція принципів логістики і маркетингу в організаційну структуру управління (ОСУ) підприємством передбачає концентрацію функцій, пов'язаних з збутом виробленої продукції в відділі маркетингу і логістики. Така структура створює широкі можливості логістичної оптимізації матеріального потоку на етапах дослідження ринкової ситуації, поставки матеріалів, сировини, а також на етапах розподілу, реалізації продукції споживачам і післяпродажного обслуговування. Побудова відділу маркетингу з використанням принципів логістики, на відміну від традиційних організаційних структур відділу маркетингу, дозволить забезпечити:

- підпорядкування процесу управління матеріальним і інформаційним потоком цілям і завданням маркетингу;
- системний зв'язок процесу збуту з процесом постачання (в плані управління матеріальним потоком)
- системний зв'язок всіх функцій всередині відділу маркетингу і логістики.

Оптовому торговельно-промисловому підприємству ООО «ПРОСТОР» в умовах ринку необхідно вирішити проблему вибору конкурентної стратегії з метою збереження позиції на ринку, відшкодування витрат і отримання прибутку,

достаточной для дальнейшего развития. В связи с этим для устойчивого развития торгового предприятия необходимо большое внимание уделять проблеме расширения и стимулирования спроса. Целью формирования маркетингоориентированной системы управления ООО «ПРОСТОР» является повышение конкурентоспособности и привлекательности (как социальной, так и инвестиционной) исследуемого предприятия.

Исходя из результатов анализа системы распределения, проведенного во второй главе, можно сделать общий вывод о том, что существующая система распределения продукции ООО «ПРОСТОР» не соответствует многим требованиям логистики, не обеспечивает максимизации прибыли предприятия, приводит к увеличению транспортных расходов при доставке готовой продукции из состав предприятия к конечному потребителю и т.п.

Оптимизация существующей распределительной системы может быть проведена по нескольким направлениям:

1. Необходимо увеличить количество распределительных центров (оптовых складов)
2. Оптимально разместить эти склады на обслуживаемой территории;
3. Создать достаточный парк транспортных средств требуемой грузоподъемности и рационально организовать его работу по доставке продукции предприятия от места производства до места потребления;
4. Необходимо наладить прямые связи с потребителями продукции предприятия (как с физическими, так и с юридическими лицами), заключить договоры с торговыми точками (магазинами) по реализации продукции предприятия. То есть максимально диверсифицировать структуру сбыта, обеспечит предприятию устойчивый и равномерный спрос на его продукцию и снизит торговый риск к минимуму.

#### Глава 4. ОХРАНА ТРУДА

#### 4.1. Виробничі фактори, негативно впливаючі на життя і здоров'я чоловіка

Все виробничі фактори, негативно впливаючі на життя і здоров'я людини, діляться на небезпечні і шкідливі.

К небезпечним виробничим факторам відносяться фактори, дія яких призводить до травми; к шкідливим відносяться фактори, які призводять до захворювань.

Працівники в процесі своєї роботи можуть зіткнутися з дією наступних небезпечних і шкідливих факторів:

- ураження електричним струмом при контакті з токопроводящими частинами обладнання (небезпечний фактор);
- психофізіологічні фактори;
- підвищений рівень шуму;
- метеорологічні фактори;
- нестача природного світла;
- недостатня освітленість робочої зони;
- електромагнітне і електростатичне випромінювання.

Дія вказаних несприятливих факторів призводить до зниженню працездатності, викликане втомою. Виникнення втоми пов'язано з змінами, які виникають в процесі роботи.

Вплив психофізіологічних факторів.

Психофізіологічні фактори - це синдром тривалих статичних навантажень (СТСН) на м'язи рук, шиї, спини, плечей, ніг, постійне напруження зору, нервно-психічні навантаження через монотонність виконуваних дій, умовних і емоційних перевантажень.

Причины возникновения СТСН: работники при работе на компьютерах с высокой скоростью повторяют одинаковые движения на клавиатуре, что связано с сокращением мышц кистей и запястья, длительное сидячее положение приводит к перенапряжению мышц спины, ног, шеи (они находятся в состоянии сокращения), в них ухудшается кровообращение, накапливаются продукты распада, а питательные вещества, переносимые кровью поступают недостаточно быстро.

Влияние метеорологических факторов.

На качественную работу влияют следующие факторы: температура воздуха, скорость движения воздуха и его влажность. Фактические и нормативные (в соответствии с ГОСТ 12.1.005-88) значения вышеуказанных показателей приведены в таблице 4.1.

Таблица 4.1.

Анализ метеорологических факторов.

| сезон года | Температура, С |       | Относительная влажность,% |       | Скорость движения воздуха, м / с. |        |
|------------|----------------|-------|---------------------------|-------|-----------------------------------|--------|
|            | норма          | факт  | норма                     | факт  | норма                             | факт   |
| теплый     | 21-23          | 22-24 | 60-40                     | 45-55 | 0,3                               | до 0,3 |
| холодный   | 18-20          | 18-21 | 60-40                     | 50-70 | 0,2                               | до 0,2 |

Параметры микроклимата могут меняться в очень широких пределах, тогда как необходимым условием жизнедеятельности человека является сохранение постоянства температуры тела. При благоприятных сочетаниях параметров микроклимата человек испытывает состояние теплового комфорта, что является важным условием высокой производительности труда и предупреждения заболеваний.

При отклонении метеорологических параметров от оптимальных в организме человека для поддержания постоянной температуры тела начинают происходить различные процессы, направленные на регулирование теплопродукции и теплоотдачи.

Значительные отклонения микроклимата рабочей зоны оптимального может быть причиной ряда физиологических нарушений в организме работающих, привести к резкому снижению работоспособности и даже к профессиональным заболеваниям.

Как видно из таблицы, все метеорологические факторы соответствуют норме, кроме сырости в холодное время года.

Влияние шума.

Шумом называется всякий неблагоприятно действующий на человека звук. Конечно, шум является сочетанием звуков различной частоты и интенсивности.

Многочисленными исследованиями установлено, что шум является общебиологическими раздражителем и в определенных условиях может влиять на все органы человека. Наиболее полно изучено влияние шума на слуховой орган человека. Интенсивный шум при интенсивном воздействии приводит к возникновению профессионального заболевания - тугоухости, основным симптомом которого является постепенная потеря слуха на оба уха.

Кроме непосредственного воздействия на орган слуха шум влияет на различные отделы головного мозга, изменяя нормальные процессы высшей нервной деятельности. Характерны жалобы на повышенную утомляемость, общую слабость, раздражительность, ослабление памяти и тому подобное.

Уровень шума помещении оказывает влияние прежде всего на производительность труда. Сильный шум вызывает трудности в распознавании цвета, сигналов, снижает остроту зрения, нарушает восприятие визуальной информации, снижает способность быстро и точно выполнять координированные движения, уменьшает на 15-20% производительность труда. Нормативные значения шума (согласно ГОСТ 12.1.003-83) приведены в таблице 4.2.

Таблица 4.2.

Нормативы уровня шума на рабочих местах.

10

| вид<br>помещения   | Средне геометрические частоты октавных полос, Гц |     |     |     |      |      |      |      | Уровни<br>шума, дБ |
|--------------------|--------------------------------------------------|-----|-----|-----|------|------|------|------|--------------------|
|                    | 63                                               | 125 | 250 | 500 | 1000 | 2000 | 4000 | 8000 |                    |
|                    | Уровень звукового давления, дБ                   |     |     |     |      |      |      |      |                    |
| рабочая<br>комната | 79                                               | 70  | 63  | 58  | 55   | 53   | 50   | 49   | 60                 |

Наибольший шум в отделе создают принтеры (матричные). Однако, происходит постепенная замена матричных принтеров на более бесшумные струйные и лазерные.

Влияние освещения.

Освещение рабочей зоны занимает очень важное место, поскольку влияет на сохранение зрения работающего, состояние ваших психологических функций и физиологических процессов в организме. Удовлетворительная освещенность делает тонизирующее воздействие на организм. Используя СНиП 11-4-79, можно выделить нормы и правила освещения в рабочей зоне. Общая освещенность должна не быть ниже 200лк., А в рабочей зоне - не ниже 300лк. Мощность ламп должна быть не менее 50-70 Вт. Допустимые коэффициенты пульсации искусственного освещения в зависимости от системы освещения и характера выполняемой работы не должны превышать 10-20% (согласно СНиП 11-А9-71).

Улучшение освещенности способствует улучшению работоспособности даже в тех случаях, когда процесс труда не зависит от зрительного восприятия, при плохом освещении человек быстро устает, работает менее продуктивно, возникает потенциальная опасность ошибок и несчастных случаев. Наконец, плохое освещение может привести к профессиональным заболеваниям (рабочая миопия, спазм аккомодации).

Освещение в производственных помещениях может осуществляться естественным и искусственным светом. При недостаточности естественного освещения используется совмещенное освещение. Последнее является

освещением, при котором в светлое время суток используется одновременно искусственное и естественное свет.

Естественное освещение производственных помещений может осуществляться через окна в боковых стенах (боковое), через верхние световые проемы, фонари (верхнее) или обоими способами одновременно (комбинированное). Верхнее и комбинированное естественное освещение имеет то преимущество, что обеспечивает более равномерное освещение помещения.

Искусственное освещение предназначено для освещения рабочих поверхностей в темное время суток или при недостаточности естественного освещения, создается оно искусственными источниками света (лампами накаливания или газоразрядными лампами) и подразделяется на рабочее, аварийное, эвакуационное и охранное.

Для освещения рабочей зоны предпочтительнее выбирать люминесцентные лампы, поскольку спектр их света близок к естественному дневному свету. Светильники необходимо размещать вдоль рабочих мест, чтобы устранить возможные проявления ярких бликов. Также не следует допускать их гудение, которое снижает у работающих производительность и приводит к быстрому утомлению.

Искусственное освещение может быть общим и комбинированным. Общее освещение предназначено для освещения всего помещения, оно может быть равномерным и локализованным. Общее равномерное освещение создает условия для выполнения работы в любом месте освещаемого пространства. При общем освещении, локализуется, светильники размещают в соответствии с расположением оборудования, позволяющего создавать большую освещенность на рабочих местах. Комбинированное освещение состоит из общего и местного. Его целесообразно использовать при работах высокой точности, а также при необходимости создания определенного или переменного в процессе работы направления света.

Рациональное искусственное освещение должно обеспечивать нормальные условия для работы при допустимом с хозяйственной точки зрения расходе средств, материалов и электроэнергии.

В кредитном отделе используется совмещенное освещение, то есть из-за недостатка естественного освещения в светлое время суток используется одновременно искусственное и естественное освещение. Естественное освещение осуществляется через три окна, которые расположены в одной из боковых стен. Однако, данное (боковое) освещение создает значительную неравномерность в освещении участков, расположенных вблизи окон и вдали их.

Искусственное освещение создается искусственными источниками света (2 светильника ОД-40, оснащенные лампами ЛВ-30), расположенными равномерно на стенах отдела в соответствии с расположением рабочих мест работников.

Влияние электромагнитного и электростатического излучения.

Электростатическое излучение возникает в результате облучения экрана монитора потоком заряженных частиц, электромагнитное - создается магнитными катушками отклоняющей системы, находящейся у цокольной части электронно-лучевой трубки монитора.

Предельно допустимая напряженность электрической составляющей электромагнитного поля - 10 В / м, магнитной - 0,3 А / м (согласно СНиП843-70), электростатического поля при длительном воздействии на человека на рабочем месте (в первую часа) - 60 кВ / м (согласно СНиП 11-А9-71).

Действие неионизирующих магнитных полей на человека, работающего со средствами вычислительной техники (ВТ), зависит от режима и характера работы, конструктивных особенностей излучающих устройств (мониторов), расположение рабочего места, технического состояния оборудования. При сбоях и неполадках в работе ОТ действие вредных физических факторов на человека увеличивается.

Спектр излучения монитора характеризуется наличием рентгеновского, ультрафиолетового и инфракрасного диапазонов. Опасность излучения рентгеновского и части других диапазонов пренебрежимо мала, их уровень достаточно не большой и почти полностью поглощается веществом экрана монитора.

Излучение очень низких частот, способные вызвать биологические изменения при воздействии на живые организмы. Например, электромагнитные поля с частотой 60 Гц могут инициировать биологические сдвиги вплоть до возбуждения синтеза ДНК. Опасность их действия не слабеет при снижении интенсивности, некоторые поля действуют на клетки тела при малых интенсивностях или на конкретных частотах. Этот факт объясняется тем, что электромагнитное поле с частотой 60 Гц привлекает к аналогичным колебаний молекулы любого типа, независимо от того, в каких органах тела человека они находятся. В результате изменяется активность ферментов и клеточного иммунитета.

В отделе маркетинга установлено два персональные компьютеры оснащены обычными мониторами DTS, на которые установлен защитный экран.

Технические характеристики мониторов (разрешение, яркость, контрастность, частота обновления изображения), если на них не обращать внимание при выборе устройства, крайне негативно сказываются как на зрете, так и на общем самочувствии и вызывают быструю утомляемость глаз и их воспаление, головные боли. Нормированные и фактические параметры мониторов ОТ представлены в таблице 4.3.

Таблица 4.3.

Нормированные визуальные параметры мониторов ВТ.

| № | Наименование показателей | значени<br>е | значение<br>нормативное |
|---|--------------------------|--------------|-------------------------|
| 1 | Контрастность            | 2: 1         | от 3: 1 до 1,5: 1       |
| 2 | неравномерность яркости  | +20          | не больше 25            |

10

|   |                                                        |      |                                      |
|---|--------------------------------------------------------|------|--------------------------------------|
| 3 | Формат матрицы знака                                   | 79   | не менее 79<br>элементов изображения |
| 4 | Отношение ширины знака к его высоте для прописных букв | 0,85 | от 0,7 до 0,91                       |
| 5 | Размер минимального элемента отображения, мм           | 0,35 | 0,3                                  |

Мероприятия, направленные на устранение вредных факторов

Мероприятия по поддержке электробезопасности.

В первую очередь необходимо следить за исправностью всей техники. При обнаружении неисправностей не допускать пользователей к работе на неисправной технике. Защита пользователей от поражения электрическим током обеспечивается недоступностью токоведущих частей для случайного прикосновения, заземлением электрических установок.

В зависимости от категории помещения необходимо применять определенные защитные меры, обеспечивающие достаточную электробезопасность при эксплуатации, техническом обслуживании и ремонте электрооборудования. Помещение кредитного отдела, в которых находятся ЭВМ, могут быть отнесены к помещениям с повышенной опасностью.

К мерам по совершенствованию электробезопасности относятся следующие:

1. проводить профилактическое обслуживание оборудования.
2. тщательно вытирать полы от влаги, чтобы повысить их сопротивление.
3. не допускать к работе с ЭВМ и другими приборами лиц, не достигших 18-летнего возраста, имеют увечья и болезни, не прошла соответствующую теоретическую подготовку.
4. проводить периодическую проверку знаний электротехнического персонала, непосредственно обслуживающего действующие

электроустановки или ведущего в них наладочные, профилактические работы - один раз в год, а персонала, не относящегося к предыдущей группе - один раз в три года.

5. установить компьютеры и другие электроприборы на безопасном расстоянии друг от друга.

6. установить защитное отключение

7. повесить предупредительные плакаты типа «Осторожно! Электрическое напряжение» и другие.

Мероприятия по оптимизации метеорологических факторов.

Чтобы устранить влияние фактора высокой относительной влажности в холодное время года, а так же для большей оптимизации микроклимата в помещении рекомендуется установить кондиционер.

Мероприятия по снижению шума.

Чтобы снизить влияние шума, необходимо использовать для матричных принтеров звукопоглощающие подставки, а также специальные звукопоглощающие кожухи. В дальнейшем, рекомендуется заменить матричные принтеры на более бесшумные и производительные, например, лазерные или струйные.

Мероприятия по обеспечению необходимого уровня освещенности.

необходимо:

установить эвакуационное освещение для безопасного выхода людей из помещений при аварийном отключении рабочего освещения, которое должно быть подключен к питанию независимого источника.

дополнительно установить два светильника ОД-40.

лишились блики с помощью оконных штор, занавесей или жалюзи, позволяющие ограничивать световой поток, проходящий через окна.

поверхность позади компьютеров необходимо освещать примерно так же как и экран, поскольку очень светлые или блестящие окраски на рабочем месте может стать источником отражений.

Мероприятия по защите работников отдела от электромагнитного и электростатического излучения.

Необходимо обратить внимание на следующее:

1. расстояние от экрана монитора до глаз может варьироваться в зависимости от характера работы и должно быть не менее 40 см.
2. при размещении в одном помещении нескольких компьютеров расстояние от рабочего места каждого пользователя в задних и боковых стенках соседних компьютеров должна составлять не менее 1,2 м, поскольку именно через эти стенки происходит сильное излучение от блоков развертки изображения.
3. при обновлении техники желательно выбирать мониторы с высоким разрешением и частотой обновления не меньше 70-72 Гц.
4. общее время работы за монитором не должен превышать 50% всего рабочего времени пользователя.

Мероприятия по оптимизации психофизиологических факторов.

При устройстве рабочего места следует учитывать следующие требования:

- Рабочее место должно быть приспособлено не менее чем для двух позиций;
- Положение кресла, монитора и клавиатуры должны соответствовать выполняемой работе и привычкам;
- Форма спинки кресла должна повторять форму спины, также необходимо предусмотреть возможность отклонить спинку;
- Угол между бедрами и позвоночником в положении сидя должен составлять 90 градусов.
- При длительной и напряженной работе работникам рекомендуется каждый час делать перерыв на 10-15 минут.

Таким образом, мы разработали меры, которые помогут свести к минимуму влияние опасных и вредных факторов, влияющих на сотрудников маркетингового отдела в процессе работы.

Благоприятные условия труда достигаются при правильном выбранном производственном освещении. Недостаточная освещенность рабочего места или рабочей зоны, значительные световые контрасты вызывают напряжение зрения и общее утомление.

В зависимости от условий труда используют три вида освещения:

- Общее.
- Местное.
- Комбинированное.

Задачей расчета является определение необходимой мощности электрической осветительной установки для создания в помещении заданной освещенности.

При проектировании осветительной установки решают следующие вопросы:

- выбор типа источника света (для освещения отдела);
- определение системы освещения (расчет ведется для равномерного освещения)
- определение количества светильников и их распределение;
- определение нормы освещенности.

При устройстве освещения следует руководствоваться действующими СНиП II-4-79. Светильники следует размещать вдоль рабочих мест, чтобы предотвратить появление бликов, светятся. Мощность лампы не менее 50-70 Вт.

По СНиП II-4-79 наименьшая освещенность автоматизированного рабочего места должно быть не менее 300Лк на высоте 1 м от пола.

Освещенность из двух типов ламп, рекомендуется, - накаливания и люминесцентных (преимущественно последние). При работе люминесцентных ламп недопустимо гудение, которое вызывает у работающих раздражительность, что приводит к снижению производительности труда специалистов, быстрой их утомляемости.

На показатели трудовой деятельности существенное влияние оказывает цвет поверхности помещения и мебели. Рекомендуется стены окрашивать в светлые тона - слоновой кости, бежевый, светло-голубой.

Факторы микроклимата и освещения рабочих мест нормируются в централизованном порядке. Эти нормы обязательны для соблюдения на всех предприятиях и организациях.

Используем светильник ОД-40 с лампами ЛВ-30, имеют следующие характеристики:

- мощность 300 Вт
- напряжение 220 В;
- световой поток 2100Лм;
- длина 908,8 мм;
- диаметр 27 мм

Высота помещения  $H1 = 2,8$  м, светильники подвешены на высоте  $H2 = 2,6$  м, высота рабочей поверхности над полом  $H3 = 0,8$  м.

Расчетная высота:  $H_p = H2 - H3$ ;  $H_p = 2,6\text{м} - 0,8\text{м} = 1,8\text{м}$ .

Расчет освещенности проводим по методу коэффициента использования светового потока. Необходимое число светильников определяется по формуле:

$$N = \frac{E \times S \times K \times Z}{n \times F \times \eta}, \text{ где}$$

$N$  - число светильников, шт.;

$E$  - нормированная минимальная освещенность, лк;

$E = 300$  лк;

$S$  - площадь комнаты, м<sup>2</sup>;

$K$  - коэффициент запаса, учитывающий снижение освещенности по сравнению с запроектированной;

$Z$  - коэффициент неравномерности освещения для люминесцентной лампы;

$n$  - количество ламп в светильнике;

F - световой поток, излучаемый одним светильником, лм;

m - коэффициент использования светового потока.

Для определения коэффициента светового потока определяем индекс помещения:

$$i = \frac{A \times B}{H \times (A + B)}, \text{ где}$$

A - длина помещения, м;

B - ширина помещения, м;

H - расчетная высота подвеса светильника, м.

$$i = 5 \times 3 / 1,8 \times (5 + 3) = 1,042.$$

Выбираем коэффициент отражения потока - 0,7; стены - 0,5. Для полученного индекса помещения и выбранных коэффициентов отражения определяем коэффициент использования светового потока  $m = 0,5$ .

$$N = 300 \times 15 \times 1,1 \times 1,13 / 2100 \times 0,5 = 5.$$

Итак, для нормального освещения помещения потребуется 5 светильников. Данное количество будет соответствовать нормативу.

## ВЫВОДЫ

Назначение логистики заключается во внедрении на предприятии логистической системы, необходимой для того, чтобы материалы и товары могли преодолевать пространство и время. Предложены принципы построения и структуру логистической системы предприятия. Цель логистической политики - сбалансировать уровень сервиса и величину логистических издержек для повышения конкурентоспособности предприятия. Планирование логистики основывается на двух составляющих - логистической сервисе и логистических затратах.

На предприятии логистическая и маркетинговая системы имеют общую зону - функцию физического распределения. С этой точки зрения канал физического распределения может быть разделен на две главные составляющие: маркетинговый канал и логистический канал.

Система управления сбытовой деятельностью должна отвечать главным направлениям хозяйственной деятельности предприятия, обеспечивать такое содержание сбытовой, складской, транспортной и иной деятельности, при которой вовремя реализуется продукция потребителю. Целесообразно рассмотреть и логистический подход к организации процесса сбыта на предприятии, так как логистика руководствуется принципами рационального управления товарно-материальным потоком, то необходимо создавать такие организационные системы, которые отражали этот поток.

Проанализировав финансовое состояние, можно сделать вывод, что неустойчивое финансовое положение предприятия образовалось за счет больших запасов товаров на складе. Администрация фирмы стремится сэкономить на транспортных расходах при завозе товаров из других городов путем увеличения партий товаров и снижение покупной цены за увеличения партии товара, тем самым изымает из обращения большое количество средств. А нехватка оборотных средств может повлечь за собой

невозможность своевременного расчета со своими кредиторами. Это делает фирму менее привлекательной для вложения в нее средств.

Также было исследовано систему сбыта на торговом предприятии «ПРОСТРАНСТВО». Данная распределительная система не отвечает многим логистическим принципам, на которых должны строиться системы распределения с точки зрения оптимизации потоковых процессов, то есть в конечном итоге эта система не способствует максимизации прибыли, получаемой предприятием от реализации своей продукции.

Исходя из результатов анализа системы распределения, проведенного во второй главе, можно сделать общий вывод о том, что существующая система распределения продукции ООО «ПРОСТОР» не соответствует многим требованиям логистики, не обеспечивает максимизации прибыли предприятия, приводит к увеличению транспортных расходов при доставке готовой продукции из состав предприятия к конечному потребителю и т.п.

Оптимизация существующей распределительной системы может быть проведена по нескольким направлениям:

1. Необходимо увеличить количество распределительных центров (оптовых складов) 2. Оптимально разместить эти склады на обслуживаемой территории;

3. Создать достаточный парк транспортных средств требуемой грузоподъемности и рационально организовать его работу по доставке продукции предприятия от места производства до места потребления;

4. Необходимо наладить прямые связи с потребителями продукции предприятия (как с физическими, так и с юридическими лицами), заключить договоры с торговыми точками (магазинами) по реализации продукции предприятия. То есть максимально диверсифицировать структуру сбыта, обеспечит предприятию устойчивый и равномерный спрос на его продукцию и снизит торговый риск к минимуму.

## Список литературы

1. Хозяйственный кодекс Украины. Верховная Рада Украины Законы под №436-IV от 16.01.2003.
2. Гражданский кодекс Украины от 16.01.2003 № 435-IV
3. Азарян Е.М. Международный маркетинг.- Киев: "Студ-центр", 2008.- 200с
4. Алёшина И.В. Паблик рилейшнз для менеджеров. - М. 2005. 275 с
5. Андрушків Б., Кузьмин А.Е. Основы менеджменту.-Львов, «Мир», 2005. 296с.
6. Аникин Б.А. Логистика. М., ИНФРА-М, 2002. 387 с
7. Балабанова Л.В. Маркетинг: Учебник. - 2-е изд., Перераб. И доп. - М.: Знание-Пресс, 2004. - 645 с.
8. Борисова В.В. Логистика и ресурсосбережение. Ростов-на-Дону. 2003. 148с
9. Гаджинский А.М. Логистика. Учебник. М., 2009. 169 с
10. Урчит Л.М. Логистика: учеб. пособие. для студ. Вузов / Межрегиональная академия управления персоналом. - М.: Персонал, 2008. - 555 с.
11. Кальченко А.Г., Логистика: учеб. пособие. / Киевский национальный ун-т им. Вадима Гетьмана. - М.: Финансы, 2006. - 472 с.
12. Кнышов Е.Н. Менеджмент: Учебное пособие. - М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2003. - 304 с. - (Серия «Профессиональное образование»);
13. Костоглодов Д.Д. Харисова Л.М. Распределительная логистика. - Ростов-на-Дону: Экспертное бюро, 2002.

14. Котлер Ф. Маркетинг по Котлеру: как создать, завоевать и удержать рынок. М.: Альпина Паблишер, 2003.
15. Ларина Р.Р. Логистика: Учеб. пособие. / Донецкий гос. ун-т управления. - Донецк: ДонГУУ, 2006. - 277 с.
16. Неруш Ю.М. Логистика. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001
17. Окландер М.А. Логистика: учебник для студ. Вузов. / Национальный. эконом. ун-т. - М.: Центр учебной литературы, 2008. - 346с.
18. Парсяк В.Н. Теория и практика маркетинга Учеб. пособие. / Миколаїв 2009г.
19. Тридед А.Н., Азаренкова М., Мишина С.В., Борисенко И.И. Логистика: учеб. пособие. - М.: Знание, 2008. - 566 с.
20. Официальный сайт Николаевского района <http://www.mykolaiv.lviv.ua/>

## Схожість

Джерела з Інтернету

735

|    |                                                                                                                                                                                                                                                   |                      |       |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-------|
| 1  | <a href="https://delovoyimir.biz/prognozirovanie-sbyta-tovarov-i-uslug.html">https://delovoyimir.biz/prognozirovanie-sbyta-tovarov-i-uslug.html</a>                                                                                               | 81 джерело           | 17.2% |
| 2  | <a href="http://geum.ru/next/art-205037.php">http://geum.ru/next/art-205037.php</a>                                                                                                                                                               | 5 джерел             | 9.61% |
| 3  | <a href="https://www.webkursovik.ru/kartgotrab.asp?id=-32595">https://www.webkursovik.ru/kartgotrab.asp?id=-32595</a>                                                                                                                             |                      | 7.25% |
| 4  | <a href="https://works.doklad.ru/view/x4i2gkerGR4/all.html">https://works.doklad.ru/view/x4i2gkerGR4/all.html</a>                                                                                                                                 | 47 джерел            | 7.16% |
| 5  | <a href="http://www.referatbar.ru/referats/43112-4.html">http://www.referatbar.ru/referats/43112-4.html</a>                                                                                                                                       | 2 джерела            | 6.83% |
| 6  | <a href="https://www.BiblioFond.ru/view.aspx?id=820360">https://www.BiblioFond.ru/view.aspx?id=820360</a>                                                                                                                                         | 6 джерел             | 6.74% |
| 7  | <a href="https://otherreferats.allbest.ru/marketing/00234567_1.html">https://otherreferats.allbest.ru/marketing/00234567_1.html</a>                                                                                                               | 3 джерела            | 6.3%  |
| 8  | <a href="https://revolution.allbest.ru/marketing/00397759_0.html">https://revolution.allbest.ru/marketing/00397759_0.html</a>                                                                                                                     | 9 джерел             | 6.1%  |
| 9  | <a href="https://studall.org/all2-21100.html">https://studall.org/all2-21100.html</a>                                                                                                                                                             | 2 джерела            | 5.95% |
| 10 | <a href="https://www.bestreferat.ru/referat-205290.html">https://www.bestreferat.ru/referat-205290.html</a>                                                                                                                                       | 2 джерела            | 5.88% |
| 11 | <a href="https://knowledge.allbest.ru/marketing/3c0b65625a2ad78a5d53a89421316c27_2.html">https://knowledge.allbest.ru/marketing/3c0b65625a2ad78a5d53a89421316c27_2.html</a>                                                                       | 3 джерела            | 5.56% |
| 12 | <a href="https://www.referat911.ru/Ekonomika-organizacii/jekspertnye-metody-prognozirovaniya/435294-3013123-place2.html">https://www.referat911.ru/Ekonomika-organizacii/jekspertnye-metody-prognozirovaniya/435294-3013123-place2.html</a>       |                      | 5.08% |
| 13 | <a href="https://otherreferats.allbest.ru/economy/00742704_0.html">https://otherreferats.allbest.ru/economy/00742704_0.html</a>                                                                                                                   | 32 джерела           | 5.05% |
| 14 | <a href="https://EduContest.net/ru/399056/%D0%BE%D1%81%D0%BE%D0%B1%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%BE%">https://EduContest.net/ru/399056/%D0%BE%D1%81%D0%BE%D0%B1%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%BE%</a>                                                               | Неприйнятний контент | 4.65% |
| 15 | <a href="https://studizba.com/files/show/doc/215345-4-metody-prinyatiya-upravlencheskih.html">https://studizba.com/files/show/doc/215345-4-metody-prinyatiya-upravlencheskih.html</a>                                                             |                      | 3.53% |
| 16 | <a href="https://studfile.net/preview/5125583">https://studfile.net/preview/5125583</a>                                                                                                                                                           |                      | 3.19% |
| 17 | <a href="https://www.KazEdu.kz/referat/123730/7">https://www.KazEdu.kz/referat/123730/7</a>                                                                                                                                                       | 6 джерел             | 3.12% |
| 18 | <a href="https://ReferatBank.ru/referat/preview/12116/kontrolnaya-metodika-prognozirovaniya-sbyta-produkcii-ili-uslug.html">https://ReferatBank.ru/referat/preview/12116/kontrolnaya-metodika-prognozirovaniya-sbyta-produkcii-ili-uslug.html</a> |                      | 2.88% |
| 19 | <a href="https://www.bestreferat.ru/referat-244123.html">https://www.bestreferat.ru/referat-244123.html</a>                                                                                                                                       | 18 джерел            | 2.51% |
| 20 | <a href="http://orbook.ru/index-2265.htm">http://orbook.ru/index-2265.htm</a>                                                                                                                                                                     | 33 джерела           | 2.48% |

|    |                                                                                                                                                                                                                 |                            |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| 21 | <a href="https://www.myuniversity.ru/%D0%9B%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B0/%D0%90%D0%...">https://www.myuniversity.ru/%D0%9B%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B0/%D0%90%D0%...</a> | 2.38%                      |
| 22 | <a href="https://otherreferats.allbest.ru/economy/00034013_0.html">https://otherreferats.allbest.ru/economy/00034013_0.html</a>                                                                                 | 2.25%                      |
| 23 | <a href="https://knowledge.allbest.ru/economy/2c0b65625b3ac68a4d43b88421306d27_0.html">https://knowledge.allbest.ru/economy/2c0b65625b3ac68a4d43b88421306d27_0.html</a>                                         | 7 джерел 2.17%             |
| 24 | <a href="https://www.KazEdu.kz/referat/61134/1">https://www.KazEdu.kz/referat/61134/1</a>                                                                                                                       | 4 джерела 1.94%            |
| 25 | <a href="https://otherreferats.allbest.ru/management/01048154_0.html">https://otherreferats.allbest.ru/management/01048154_0.html</a>                                                                           | 6 джерел 1.93%             |
| 26 | <a href="https://www.turboreferat.ru/merchandizing/analiz-tovarooborota/156933-789818-page7.html">https://www.turboreferat.ru/merchandizing/analiz-tovarooborota/156933-789818-page7.html</a>                   | 25 джерел 1.71%            |
| 27 | <a href="https://studfile.net/preview/404766/page:14">https://studfile.net/preview/404766/page:14</a>                                                                                                           | 1.56%                      |
| 28 | <a href="https://studfile.net/preview/404766/page:7">https://studfile.net/preview/404766/page:7</a>                                                                                                             | 11 джерел 1.39%            |
| 29 | <a href="https://refdb.ru/look/2256638-pall.html">https://refdb.ru/look/2256638-pall.html</a>                                                                                                                   | 12 джерел 1.38%            |
| 30 | <a href="http://asu-analitika.ru/metody-prognozirovaniya-prodazh">http://asu-analitika.ru/metody-prognozirovaniya-prodazh</a>                                                                                   | 1.32%                      |
| 31 | <a href="https://www.marketing.spb.ru/lib-mm/sales/chanel_management.htm">https://www.marketing.spb.ru/lib-mm/sales/chanel_management.htm</a>                                                                   | 11 джерел 1.24%            |
| 32 | <a href="http://www.referatbar.ru/referats/4187E-4.html">http://www.referatbar.ru/referats/4187E-4.html</a>                                                                                                     | 1.14%                      |
| 33 | <a href="https://topref.ru/referat/153452/4.html">https://topref.ru/referat/153452/4.html</a>                                                                                                                   | 1.06%                      |
| 34 | <a href="https://www.booksite.ru/fulltext/logist/text.pdf">https://www.booksite.ru/fulltext/logist/text.pdf</a>                                                                                                 | 2 джерела 1.03%            |
| 35 | <a href="https://www.cfin.ru/marketing/tema8_sales.shtml">https://www.cfin.ru/marketing/tema8_sales.shtml</a>                                                                                                   | 10 джерел 0.98%            |
| 36 | <a href="https://otherreferats.allbest.ru/marketing/00097295_0.html">https://otherreferats.allbest.ru/marketing/00097295_0.html</a>                                                                             | 0.95%                      |
| 37 | <a href="https://otherreferats.allbest.ru/marketing/00208546_0.html">https://otherreferats.allbest.ru/marketing/00208546_0.html</a>                                                                             | 31 джерело 0.93%           |
| 38 | <a href="https://www.universalinternetlibrary.ru/book/46905/ogl.shtml">https://www.universalinternetlibrary.ru/book/46905/ogl.shtml</a>                                                                         | 6 джерел 0.9%              |
| 39 | <a href="https://www.bestreferat.ru/referat-324572.html">https://www.bestreferat.ru/referat-324572.html</a>                                                                                                     | 0.84%                      |
| 40 | <a href="http://www.vevivi.ru/best/sistema-sbyta-ref85709.html">http://www.vevivi.ru/best/sistema-sbyta-ref85709.html</a>                                                                                       | 0.8%                       |
| 41 | <a href="https://pandia.ru/text/77/211/91061-5.php">https://pandia.ru/text/77/211/91061-5.php</a>                                                                                                               | Неприйнятний контент 0.75% |
| 42 | <a href="https://trade.bobrodobro.ru/10391">https://trade.bobrodobro.ru/10391</a>                                                                                                                               | 0.74%                      |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                 |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| 43 | <a href="https://knowledge.allbest.ru/economy/2c0b65625a2ac68a5c43a88421316c36_0.html">https://knowledge.allbest.ru/economy/2c0b65625a2ac68a5c43a88421316c36_0.html</a>                                                                                                           | 0.74%           |
| 44 | <a href="http://samzan.ru/132046">http://samzan.ru/132046</a>                                                                                                                                                                                                                     | 4 джерела 0.72% |
| 45 | <a href="https://www.BiblioFond.ru/view.aspx?id=816444">https://www.BiblioFond.ru/view.aspx?id=816444</a>                                                                                                                                                                         | 0.7%            |
| 46 | <a href="https://www.ulsu.ru/media/documents/Logist_Pustin.pdf">https://www.ulsu.ru/media/documents/Logist_Pustin.pdf</a>                                                                                                                                                         | 2 джерела 0.7%  |
| 47 | <a href="https://megaobuchalka.ru/4/14346.html">https://megaobuchalka.ru/4/14346.html</a>                                                                                                                                                                                         | 2 джерела 0.69% |
| 48 | <a href="https://www.bestreferat.ru/referat-238337.html">https://www.bestreferat.ru/referat-238337.html</a>                                                                                                                                                                       | 0.68%           |
| 49 | <a href="http://dodiplom.ru/ready/72374">http://dodiplom.ru/ready/72374</a>                                                                                                                                                                                                       | 0.67%           |
| 50 | <a href="http://elib.sfu-kras.ru/bitstream/handle/2311/29792/suharenko_oborot_roznichnoy_torgovli_analiz_i_ekonomicheskoe_obosnov..">http://elib.sfu-kras.ru/bitstream/handle/2311/29792/suharenko_oborot_roznichnoy_torgovli_analiz_i_ekonomicheskoe_obosnov..</a>               | 0.66%           |
| 51 | <a href="https://otherreferats.allbest.ru/marketing/00106988_0.html">https://otherreferats.allbest.ru/marketing/00106988_0.html</a>                                                                                                                                               | 0.6%            |
| 52 | <a href="https://www.lobanov-logist.ru/library/352/60697">https://www.lobanov-logist.ru/library/352/60697</a>                                                                                                                                                                     | 4 джерела 0.58% |
| 53 | <a href="http://elib.rshu.ru/files_books/pdf/rid_4069026c719f4761b163bb3ff7d47b44.pdf">http://elib.rshu.ru/files_books/pdf/rid_4069026c719f4761b163bb3ff7d47b44.pdf</a>                                                                                                           | 0.55%           |
| 54 | <a href="http://library.baa.by/cgi-bin/irbis64r_14/cgiirbis_64.exe?LNG=&amp;C21COM=2&amp;I21DBN=BSAA&amp;P21DBN=BSAA&amp;Z21ID=&amp;I21ID=">http://library.baa.by/cgi-bin/irbis64r_14/cgiirbis_64.exe?LNG=&amp;C21COM=2&amp;I21DBN=BSAA&amp;P21DBN=BSAA&amp;Z21ID=&amp;I21ID=</a> | 2 джерела 0.52% |
| 55 | <a href="https://www.BiblioFond.ru/view.aspx?id=559257">https://www.BiblioFond.ru/view.aspx?id=559257</a>                                                                                                                                                                         | 0.52%           |
| 56 | <a href="https://revolution.allbest.ru/marketing/00360206_0.html">https://revolution.allbest.ru/marketing/00360206_0.html</a>                                                                                                                                                     | 0.51%           |
| 57 | <a href="http://www.redov.ru/delovaja_literatura/logistika_transport_i_sklad_v_cepi_postavok/p4.php">http://www.redov.ru/delovaja_literatura/logistika_transport_i_sklad_v_cepi_postavok/p4.php</a>                                                                               | 0.46%           |
| 58 | <a href="https://works.doklad.ru/view/11Th4yOyOel/4.html">https://works.doklad.ru/view/11Th4yOyOel/4.html</a>                                                                                                                                                                     | 2 джерела 0.46% |
| 59 | <a href="https://knowledge.allbest.ru/marketing/2c0a65625a3bc79a4c43b88521306d27_2.html">https://knowledge.allbest.ru/marketing/2c0a65625a3bc79a4c43b88521306d27_2.html</a>                                                                                                       | 0.45%           |
| 60 | <a href="https://studfile.net/preview/2164405/page:3">https://studfile.net/preview/2164405/page:3</a>                                                                                                                                                                             | 0.44%           |
| 61 | <a href="https://knowledge.allbest.ru/marketing/3c0b65635b3bd78b5c43a89421206c27_0.html">https://knowledge.allbest.ru/marketing/3c0b65635b3bd78b5c43a89421206c27_0.html</a>                                                                                                       | 0.41%           |
| 62 | <a href="https://elib.belstu.by/bitstream/123456789/14004/1/baranovskii_logistika.2014.pdf">https://elib.belstu.by/bitstream/123456789/14004/1/baranovskii_logistika.2014.pdf</a>                                                                                                 | 0.4%            |
| 63 | <a href="https://ruzoo.ru/%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D1%80%D1%88%D0%B5%D0%BD%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE%...">https://ruzoo.ru/%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D1%80%D1%88%D0%B5%D0%BD%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE%...</a>                                                                         | 0.4%            |
| 64 | <a href="https://otherreferats.allbest.ru/marketing/00339597_0.html">https://otherreferats.allbest.ru/marketing/00339597_0.html</a>                                                                                                                                               | 0.39%           |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                         |                    |       |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------|
| 65 | <a href="https://www.bestreferat.ru/referat-283840.html">https://www.bestreferat.ru/referat-283840.html</a>                                                                                                                                                             | 2 джерела          | 0.39% |
| 66 | <a href="https://studopedia.ru/2_108810_proizvodstvennoe-osveshchenie.html">https://studopedia.ru/2_108810_proizvodstvennoe-osveshchenie.html</a>                                                                                                                       | 3 джерела          | 0.39% |
| 67 | <a href="https://www.ulsu.ru/media/documents/Uchebnoe_posobie_integrirovannai_logistika.pdf">https://www.ulsu.ru/media/documents/Uchebnoe_posobie_integrirovannai_logistika.pdf</a>                                                                                     |                    | 0.35% |
| 68 | <a href="https://zen.yandex.ru/media/id/5c3f5d30bf238900a9aaa453/informacionnaia-logistika-5c9d23cabb024c00b3659c54">https://zen.yandex.ru/media/id/5c3f5d30bf238900a9aaa453/informacionnaia-logistika-5c9d23cabb024c00b3659c54</a>                                     | 3 джерела          | 0.33% |
| 69 | <a href="https://damirock.com/exam/management/upravlencheskiy-analiz-v-torgovle-5">https://damirock.com/exam/management/upravlencheskiy-analiz-v-torgovle-5</a>                                                                                                         |                    | 0.31% |
| 70 | <a href="http://logistic-info.ru/effektivnost-logisticheskoy-sistemyi">http://logistic-info.ru/effektivnost-logisticheskoy-sistemyi</a>                                                                                                                                 | 5 джерел           | 0.3%  |
| 71 | <a href="https://knowledge.allbest.ru/finance/2c0a65625b3ac79a5c43b89421216d27_0.html">https://knowledge.allbest.ru/finance/2c0a65625b3ac79a5c43b89421216d27_0.html</a>                                                                                                 |                    | 0.3%  |
| 72 | <a href="http://ser-pavlion.narod.ru/K4/logistics/2.htm">http://ser-pavlion.narod.ru/K4/logistics/2.htm</a>                                                                                                                                                             |                    | 0.29% |
| 73 | <a href="http://elib.rshu.ru/files_books/pdf/rid_de947e6a6fdd4d9ba208420c4a6d74f2.PDF">http://elib.rshu.ru/files_books/pdf/rid_de947e6a6fdd4d9ba208420c4a6d74f2.PDF</a>                                                                                                 |                    | 0.28% |
| 74 | <a href="https://www.webkursoviki.ru/kartgotrab.asp?id=-151158">https://www.webkursoviki.ru/kartgotrab.asp?id=-151158</a>                                                                                                                                               |                    | 0.27% |
| 75 | <a href="https://knowledge.allbest.ru/marketing/2c0a65635a2bc79a4d53b89521216d36_0.html">https://knowledge.allbest.ru/marketing/2c0a65635a2bc79a4d53b89521216d36_0.html</a>                                                                                             |                    | 0.26% |
| 76 | <a href="http://venec.ulstu.ru/lib/disk/2014/145.pdf">http://venec.ulstu.ru/lib/disk/2014/145.pdf</a>                                                                                                                                                                   | 7 джерел           | 0.26% |
| 77 | <a href="http://www.e-ng.ru/marketing_reklama_i_torgovlya/upravlenie_sbytom_produkcii_na.html">http://www.e-ng.ru/marketing_reklama_i_torgovlya/upravlenie_sbytom_produkcii_na.html</a>                                                                                 |                    | 0.24% |
| 78 | <a href="https://www.bestreferat.ru/referat-233165.html">https://www.bestreferat.ru/referat-233165.html</a>                                                                                                                                                             |                    | 0.23% |
| 79 | <a href="https://zavtrasessiya.com/index.pl?act=PRODUCT&amp;id=2290">https://zavtrasessiya.com/index.pl?act=PRODUCT&amp;id=2290</a>                                                                                                                                     | 6 джерел           | 0.23% |
| 80 | <a href="https://knowledge.allbest.ru/finance/2c0a65635a2bd78a5d43b98521306c27_0.html">https://knowledge.allbest.ru/finance/2c0a65635a2bd78a5d43b98521306c27_0.html</a>                                                                                                 |                    | 0.21% |
| 81 | <a href="https://lektsia.com/6xa57b.html">https://lektsia.com/6xa57b.html</a>                                                                                                                                                                                           |                    | 0.21% |
| 82 | <a href="https://studfile.net/preview/5630612/page:20">https://studfile.net/preview/5630612/page:20</a>                                                                                                                                                                 | 3 джерела          | 0.2%  |
| 83 | <a href="http://econom.psu.ru/upload/iblock/901/logistika-uchebnoe-posobie-_1_.pdf">http://econom.psu.ru/upload/iblock/901/logistika-uchebnoe-posobie-_1_.pdf</a>                                                                                                       | 3 джерела          | 0.19% |
| 84 | <a href="https://ohranatruda.of.by/cto-takoe-meteorologicheskie-usloviya-na-proizvodstve-i-kakimi-parametrami-oni-karakterizuyutsy...">https://ohranatruda.of.by/cto-takoe-meteorologicheskie-usloviya-na-proizvodstve-i-kakimi-parametrami-oni-karakterizuyutsy...</a> |                    | 0.16% |
| 85 | <a href="http://elib.sfu-kras.ru/bitstream/handle/2311/31149/zolotuhina.pdf?sequence=1">http://elib.sfu-kras.ru/bitstream/handle/2311/31149/zolotuhina.pdf?sequence=1</a>                                                                                               |                    | 0.16% |
| 86 | <a href="https://pandia.ru/text/79/455/32418.php">https://pandia.ru/text/79/455/32418.php</a>                                                                                                                                                                           | Неприятний контент | 0.15% |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                         |            |       |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------|
| 87  | <a href="https://studopedia.ru/15_95216_na-organizm-cheloveka.html">https://studopedia.ru/15_95216_na-organizm-cheloveka.html</a>                                                                                                                                       |            | 0.15% |
| 88  | <a href="https://studfile.net/preview/3939756/page:2">https://studfile.net/preview/3939756/page:2</a>                                                                                                                                                                   | 2 джерела  | 0.15% |
| 89  | <a href="https://economy-ru.info/info/92439">https://economy-ru.info/info/92439</a>                                                                                                                                                                                     | 7 джерел   | 0.15% |
| 90  | <a href="https://studopedia.su/5_21696_analiz-tovarnih-zapason.html">https://studopedia.su/5_21696_analiz-tovarnih-zapason.html</a>                                                                                                                                     |            | 0.15% |
| 91  | <a href="https://investments.academic.ru/1230/%D0%9E%D0%BF%D1%82%D0%BE%D0%B2%D1%8B%D0%B5_%D0%B7%D0%B0%D0...">https://investments.academic.ru/1230/%D0%9E%D0%BF%D1%82%D0%BE%D0%B2%D1%8B%D0%B5_%D0%B7%D0%B0%D0...</a>                                                     |            | 0.14% |
| 92  | <a href="https://works.doklad.ru/view/tTrP48Zz-e4.html">https://works.doklad.ru/view/tTrP48Zz-e4.html</a>                                                                                                                                                               |            | 0.14% |
| 93  | <a href="https://www.turboreferat.ru/organization-economy/izderzhki-obrashheniya-v-torgovle/160903-808738-page4.html">https://www.turboreferat.ru/organization-economy/izderzhki-obrashheniya-v-torgovle/160903-808738-page4.html</a>                                   |            | 0.14% |
| 94  | <a href="http://business-prognoz.ru/?p=1073">http://business-prognoz.ru/?p=1073</a>                                                                                                                                                                                     | 5 джерел   | 0.14% |
| 95  | <a href="https://rep.bsatu.by/bitstream/doc/1716/8/Pererabotka-selskohozyajstvennoj-produkcii-Tekhnologii-i-oborudovanie">https://rep.bsatu.by/bitstream/doc/1716/8/Pererabotka-selskohozyajstvennoj-produkcii-Tekhnologii-i-oborudovanie</a>                           | 33 джерела | 0.12% |
| 96  | <a href="http://www.ahmerov.com/book_355_chapter_45_FORMUVANNJA_SISTEMI_PRINIPV_MSEVOGO_SAMOVJRJADUVANNJA">http://www.ahmerov.com/book_355_chapter_45_FORMUVANNJA_SISTEMI_PRINIPV_MSEVOGO_SAMOVJRJADUVANNJA</a>                                                         | 53 джерела | 0.12% |
| 97  | <a href="https://ReferatBank.ru/referat/preview/40392/kurosovaya-oborot-roznichnoj-torgovli-analiz-opredelenie-rezervov-rosta-materia">https://ReferatBank.ru/referat/preview/40392/kurosovaya-oborot-roznichnoj-torgovli-analiz-opredelenie-rezervov-rosta-materia</a> |            | 0.11% |
| 98  | <a href="https://www.lobanov-logist.ru/upload/iblock/76e/76ee20fe290fa31e294ebeb279aebd34.pdf">https://www.lobanov-logist.ru/upload/iblock/76e/76ee20fe290fa31e294ebeb279aebd34.pdf</a>                                                                                 |            | 0.11% |
| 99  | <a href="https://guu.ru/files/referate/miftayhetdinov.pdf">https://guu.ru/files/referate/miftayhetdinov.pdf</a>                                                                                                                                                         |            | 0.1%  |
| 100 | <a href="http://coe.osenu.org.ua/wp-content/uploads/2014/04/14-/Otsenka_vplivu.pdf">http://coe.osenu.org.ua/wp-content/uploads/2014/04/14-/Otsenka_vplivu.pdf</a>                                                                                                       | 50 джерел  | 0.1%  |
| 101 | <a href="http://new.z-pdf.ru/33ekonomika/144837-1-n-frolov-logistika-sfere-materialnih-uslug-primere-snabzhencheskozagot">http://new.z-pdf.ru/33ekonomika/144837-1-n-frolov-logistika-sfere-materialnih-uslug-primere-snabzhencheskozagot</a>                           | 2 джерела  | 0.09% |
| 102 | <a href="https://www.bestreferat.ru/referat-83671.html">https://www.bestreferat.ru/referat-83671.html</a>                                                                                                                                                               | 2 джерела  | 0.09% |
| 103 | <a href="https://www.yaneuch.ru/cat_98/informacionnaya-logistika/249289.2186034.page1.html">https://www.yaneuch.ru/cat_98/informacionnaya-logistika/249289.2186034.page1.html</a>                                                                                       | 2 джерела  | 0.08% |
| 104 | <a href="http://mtf.khntusg.com.ua/files/visniki/180.pdf">http://mtf.khntusg.com.ua/files/visniki/180.pdf</a>                                                                                                                                                           | 28 джерел  | 0.08% |
| 105 | <a href="https://mepr.gov.ua/files/docs/%D0%A2%D0%95%D0%A0%D0%9D%D0%9E%D0%9F%D0%86%D0%9B%D0%AC%D0%A1%D0%...">https://mepr.gov.ua/files/docs/%D0%A2%D0%95%D0%A0%D0%9D%D0%9E%D0%9F%D0%86%D0%9B%D0%AC%D0%A1%D0%...</a>                                                     |            | 0.08% |
| 106 | <a href="https://eprints.kname.edu.ua/21132/1/2011_%D0%BF%D0%B5%D1%87_%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%82%D1%8...">https://eprints.kname.edu.ua/21132/1/2011_%D0%BF%D0%B5%D1%87_%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%82%D1%8...</a>                                                   |            | 0.08% |
| 107 | <a href="https://otherreferats.allbest.ru/marketing/00744600_0.html">https://otherreferats.allbest.ru/marketing/00744600_0.html</a>                                                                                                                                     |            | 0.08% |
| 108 | <a href="https://revolution.allbest.ru/marketing/00238212_0.html">https://revolution.allbest.ru/marketing/00238212_0.html</a>                                                                                                                                           | 5 джерел   | 0.08% |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                   |                          |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| 109 | <a href="https://NauchnieStati.ru/blog/aktualnost-temy-kursovoj-raboty">https://NauchnieStati.ru/blog/aktualnost-temy-kursovoj-raboty</a>                                                                                                         | 0.07%                    |
| 110 | <a href="http://samzan.ru/24994">http://samzan.ru/24994</a>                                                                                                                                                                                       | 3 джерела 0.07%          |
| 111 | <a href="http://earchive.tpu.ru/bitstream/11683/47999/1/TPU551952.pdf">http://earchive.tpu.ru/bitstream/11683/47999/1/TPU551952.pdf</a>                                                                                                           | 0.06%                    |
| 112 | <a href="https://studopedia.ru/9_190806_normirovanie-iskusstvennogo-i-estestvennogo-osveshcheniya.html">https://studopedia.ru/9_190806_normirovanie-iskusstvennogo-i-estestvennogo-osveshcheniya.html</a>                                         | 2 джерела 0.06%          |
| 113 | <a href="https://studfile.net/preview/5786427/page:30">https://studfile.net/preview/5786427/page:30</a>                                                                                                                                           | 0.06%                    |
| 114 | <a href="https://www.KazEdu.kz/referat/61615">https://www.KazEdu.kz/referat/61615</a>                                                                                                                                                             | 0.05%                    |
| 115 | <a href="https://www.bsmu.by/downloads/kafedri/k_gig_tryd/stud/2019-2/osveshenie.pdf">https://www.bsmu.by/downloads/kafedri/k_gig_tryd/stud/2019-2/osveshenie.pdf</a>                                                                             | 0.05%                    |
| 116 | <a href="https://docplayer.ru/41780885-Bezopasnost-moreplavaniya-i-ee-obespechenie-pri-proektirovanii-i-postroyke-sudov-bp">https://docplayer.ru/41780885-Bezopasnost-moreplavaniya-i-ee-obespechenie-pri-proektirovanii-i-postroyke-sudov-bp</a> | 9 джерел 0.05%           |
| 117 | <a href="https://sibsutis.ru/upload/3ab/diplom_Petrov_V_E_GR-31%5B1%5D.pdf">https://sibsutis.ru/upload/3ab/diplom_Petrov_V_E_GR-31%5B1%5D.pdf</a>                                                                                                 | 3 джерела 0.04%          |
| 118 | <a href="http://5fan.ru/wievjob.php?id=47650">http://5fan.ru/wievjob.php?id=47650</a>                                                                                                                                                             | 7 джерел 0.04%           |
| 119 | <a href="https://infopedia.su/5x1f41.html">https://infopedia.su/5x1f41.html</a>                                                                                                                                                                   | 3 джерела 0.04%          |
| 120 | <a href="https://pandia.ru/text/79/070/53245.php">https://pandia.ru/text/79/070/53245.php</a>                                                                                                                                                     | Неприятний контент 0.04% |
| 121 | <a href="https://docplayer.net/51622491-Metodi-ta-zasobi-administrativnogo-menedzhmentu.html">https://docplayer.net/51622491-Metodi-ta-zasobi-administrativnogo-menedzhmentu.html</a>                                                             | 0.04%                    |
| 122 | <a href="https://abium24.ru/analiz-tovarnykh-zapason-torgovogo-predpriyatiya-na-primere-sportmaster">https://abium24.ru/analiz-tovarnykh-zapason-torgovogo-predpriyatiya-na-primere-sportmaster</a>                                               | 0.04%                    |
| 123 | <a href="https://economy-ru.info/info/437">https://economy-ru.info/info/437</a>                                                                                                                                                                   | 0.04%                    |
| 124 | <a href="https://nmetau.edu.ua/file/130.pdf">https://nmetau.edu.ua/file/130.pdf</a>                                                                                                                                                               | 0.04%                    |
| 125 | <a href="http://eco.com.ua/content/zavantazhuvalna-dilnicya-livarnogo-cehu-ohorona-praci">http://eco.com.ua/content/zavantazhuvalna-dilnicya-livarnogo-cehu-ohorona-praci</a>                                                                     | 17 джерел 0.04%          |
| 126 | <a href="https://docplayer.ru/25917924-E-faynshmidt-ocenka-effektivnosti-investicionnyh-proektov.html">https://docplayer.ru/25917924-E-faynshmidt-ocenka-effektivnosti-investicionnyh-proektov.html</a>                                           | 0.04%                    |
| 127 | <a href="https://studfile.net/preview/5775230/page:32">https://studfile.net/preview/5775230/page:32</a>                                                                                                                                           | 0.04%                    |
| 128 | <a href="https://ivczn.ru/prochee/metody-stimulirovaniya-sbyta-tovara-vidy-primery-i-analiz.html">https://ivczn.ru/prochee/metody-stimulirovaniya-sbyta-tovara-vidy-primery-i-analiz.html</a>                                                     | 0.04%                    |
| 129 | <a href="http://lesgift.spb.ru/sites/default/files/dissertation/diss/dissertaciya_kulchickaya_yu.k.pdf">http://lesgift.spb.ru/sites/default/files/dissertation/diss/dissertaciya_kulchickaya_yu.k.pdf</a>                                         | 0.04%                    |
| 130 | <a href="https://StandartGost.ru/g/pkey-14293749457">https://StandartGost.ru/g/pkey-14293749457</a>                                                                                                                                               | 4 джерела 0.04%          |

131 [https://yurist-online.org/DBN/dbn\\_v.2.2-16-2005.pdf](https://yurist-online.org/DBN/dbn_v.2.2-16-2005.pdf)

4 джерела 0.04%