

- получение скидок от производителей картона за счет увеличения объемов закупки;
- приобретение нового оборудования и, как следствие, повышение производительности труда, улучшение качества продукции, снижение доли технологических отходов, снижение затрат времени на предпечатную подготовку;
- разработка оптимального дизайна коробок для снижения расходов картона и флексокраски.

Список использованных источников

1. Матричный метод [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://gendocs.ru/v36954/>. - Дата доступа: 16.03.2014.
2. Матричный метод оценки эффективности деятельности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://hrm.ru/matrichnyjj-metod-izmerenija-rezultativnosti-kak-instrument-motivacii-personala>. - Дата доступа: 16.03.2014.
3. ОАО «Витебский картонажно-полиграфический комбинат» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://vitkpk.by>. - Дата доступа: 10.03.2014.

УДК 658.81

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Студ. Твардовская Ю.В, к.т.н., доц. Сысоев И.П.

Витебский государственный технологический университет

Устойчивое функционирование организаций во многом зависит от эффективности сбытовой деятельности, которая непосредственно формирует показатель выручки от реализации продукции, работ или услуг. Эффективная деятельность организации в области сбыта продукции еще не гарантирует получение организации выручки от реализации прибыли в достаточном объеме, однако, без эффективного управления сбытовой деятельностью организации невозможно достичь конкурентного преимущества в бизнесе.

В нашей стране до недавнего времени организации функционировали в условиях дефицита продукции и возрастания спроса, а поэтому сбыт представлялся менее важным, чем производство и общепроизводственное управление. Восстановление производства невозможно без эффективной сбытовой деятельности, основанной на маркетинговых исследованиях, позволяющей рационально использовать производственные мощности, трудовые и финансовые ресурсы, повышать качество продукции в соответствии с покупательским спросом.

При управлении сбытовой деятельностью, необходимо рассмотреть задачи, стоящие непосредственно перед персоналом подразделения продаж, а именно, завоевание и расширение доли рынка. Это поиск заказчиков, работа с уже имеющимися клиентами. Следовательно, основная задача в сфере сбыта - определение окончательного результата всех усилий фирмы, направленных на развитие бизнеса и получение максимальной прибыли.

По результатам исследований выяснилось, что организация выпускает продукцию в должном объеме, но реализует не все (табл.1).

Таблица 1 - Анализ динамики объемов производства и реализации продукции в фактических ценах ОАО «КИМ» в 2010-2012 гг.

Год	Объем производства продукции, млн. руб.	Темпы роста, %		Объем реализации продукции, млн. руб.	Темпы роста, %	
		базисные	цепные		базисные	цепные
2010	38967	100	100	38224	100	100
2011	53590	137,5	137,5	54253	141,9	141,9
2012	98355	252,4	183,5	91812	240,2	169,2
2013	81097	208,1	82,45	80386	210,3	87,55

Составлено автором по данным организации

Так, в 2013 году наблюдается значительное снижение объемов производства и реализации продукции ОАО «Ким». Так, объемы производства в абсолютном выражении сократились на

17258 млн. руб., в относительном - на 17,55 %. Объемы реализации сократились, соответственно, на 11436 млн. руб. и на 12,44 %.

Отрицательно характеризует производственную и реализационную деятельность организации тот факт, что уровень затрат на производство и реализацию продукции выше 1.

Причинами этого могут быть низкий уровень качества сырья и материалов, из которых выпускается продукция, внешний вид изделий, интересные предложения производителей-конкурентов.

Несмотря на выполнение и перевыполнения планов организации по объему производства и реализации продукции ОАО «Ким», процесс планирования нельзя назвать эффективным, поскольку конечные целевые показатели деятельности организации (прибыль и рентабельности) имеют значительную отрицательную динамику, а план по ним не выполнен. Так, при запланированном убытке от реализации в 4670 млн. руб., организация в 2013 году получила убыток в размере 30914 млн. руб., то есть в 6,6 раз выше запланированного уровня.

Важной составляющей оптимального уровня сбыта является качество продукции (табл.2).

Таблица 2 - Анализ динамики структуры продукции высшей категории качества

Изделие	Удельный вес продукции высшей категории качества, %			Изменение	
	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2012/2010 г.	2012/2011 г.
Чулочно-носочные изделия	99,91	99,93	99,94	0,03	0,01
Трикотажные изделия	95,02	96,04	97,17	2,15	1,13

Составлено автором по данным организации

В организации внедрена и результативно функционирует система менеджмента качества в соответствии с требованиями СТБ ISO 9001-2009 в Национальной системе подтверждения соответствия и требованиями DIN EN ISO 9001:2008 в Немецкой системе аккредитации. Однако, качество выпускаемой продукции находится не на высоком уровне.

Как в 2012, так и в 2013 году 100% поступивших заявок на заключение договоров были удовлетворены - то есть количество заключенных договоров соответствует количеству поданных заявок. Количество заключенных договоров выросло в абсолютном выражении на 16 ед., в относительном - на 6,81% и это является положительной тенденцией в работе организации. Однако, стоит заметить и отрицательную тенденцию. Так, в 2013 году наблюдается сокращение договоров, заключенных с новыми потребителями. Данное сокращение в абсолютном выражении составило 36 договоров, в относительном - 72,00%. Так же наблюдается снижение количества договоров, заключенных на условия предоплаты - самого привлекательного вида сотрудничества организации со своими покупателями.

Основные рынки сбыта Витебского ОАО «КИМ»: Республика Беларусь - Брестская, Витебская, Гомельская, Гродненская, Минская, Могилевская области. Внешний рынок делится на рынки ближнего и дальнего зарубежья. Рынок ближнего зарубежья - Российская Федерация: Москва, Санкт-Петербург, Смоленск, Тула, Нижний Новгород, Краснодар, Мурманск, Кострома, Ярославль, Брянск, Рязань, Белгород, Хабаровск.

В 2013 году значительно выросла доля отгрузок предприятия, которая приходится на внутренний рынок, при этом, наблюдается снижение удельного веса сбыта на рынки ближнего зарубежья.

По состоянию на 2013 год в РФ было отгружено 42% трикотажных изделий. Темп роста отгрузок трикотажных изделий в РФ составил 186,8% на фоне общего темпа роста 82,4%.

Отгрузка чулочно-носочных изделий в 2013 году относительно уровня 2012 года снизилась более чем в 2 раза. При этом основная часть продукции реализуется на рынки Российской Федерации, хотя в натуральном выражении объемы сбыта в РФ сократились втрое и составили в 2013 году лишь 32,6% от уровня 2012 года. Исходя из данных, можно сделать вывод о том, что в страны дальнего зарубежья чулочно-носочная продукция не отгружалась на протяжении всего исследуемого периода.

Большой спектр направлений совершенствования сбытовой деятельности, требующий финансовых затрат для исследуемой организации недоступен, поскольку свободными средствами организация не обладает и данная тенденция не изменится в ближайшее время.

Одним из направлений, которое можно предложить ОАО «Ким» является участие в выставках и ярмарках.

Выставки для Витебского ОАО «Ким» - важный инструмент продвижения своей продукции. Организация должна принимать участие в специализированных выставках, так как это действенный способ изучения потребителей и установления с ними деловых контактов. Кроме

этого, целями участия в выставках являются представление новых продуктов, стимулирование продаж, повышение имиджа компании.

Еще одним из направлений совершенствования сбытовой деятельности ОАО «Ким» может стать совершенствование ценовой политики.

Для любой организации важное значение имеют конкуренты. У Витебского ОАО они следующие по чулочно-носочным изделиям: Брестский чулочно-носочный комбинат и ОАО «8 Марта», по трикотажным: ОАО «Свитанак» (г. Жодино), ОАО «Купалинка» (г. Солигорск), ОАО «8 Марта» (г. Гомель).

Для покупателей основной чертой всегда была и будет цена на изделия (табл.3).

Таблица 3 - Сравнительный анализ цен конкурентов по чулочно-носочным изделиям

Наименование изделия	Отпускные цены без НДС ОАО "Брестский чулочно-носочный комбинат"	Отпускные цены без НДС ОАО "8 марта"	Отпускные цены без НДС Витебского ОАО "КИМ"
Носки муж. х/б с эластаном	9630-12960	8190-10710	5100-9880
Носки жен. х/б	7970	-	1990-4230
Носки дет. х/б	4610-5450	4370-5630	2700-6980
Носки муж. х/б	9140-20040	8190-8460	4800-11550
Носки дет. х/б с эластаном	5600-9140	5850-7250	3200 - 8740
Колготки дет. х/б	-	12300- 14300	7800-13650
Носки жен. х/б с эластаном	5450-11700	7160-8910	4710-7960

Составлено автором по данным организации

Данные таблицы показывают, что цены продукцию ОАО «КИМ» достаточно низкие по сравнению с другими организациями. Однако качество и дизайн выпускаемой продукции не достигает высшего уровня.

Анализ выпускаемого ассортимента в системе ABC-анализа характеризует, что наибольшую значимость приобрела продукция детские чулочно-носочные изделия, взрослые трикотажные изделия (табл.4).

Таблица 4 – Результаты ABC-анализа ассортимента Витебского ОАО«КИМ» по данным отгруженной продукции за 2012 г

№ позиции	Ассортимент	Объем отгруженной продукции, млн. руб.	Доля позиции, %	Доля с нарастанием, %	Группа
2	Детские чулочно-носочные изделия	36644,1	39,43	39,43	A
3	Взрослые трикотажные изделия	29409	31,64	71,07	A
1	Взрослые чулочно-носочные	16595,4	17,86	88,93	B

Составлено автором по данным организации

Таким образом, наибольшую выручку приносят товарные позиции, попавшие в группу А, а именно: детские чулочно-носочные изделия, взрослые трикотажные изделия. Поэтому необходимо обеспечить постоянное наличие этих товаров. По этим товарам допустимо создавать страховой запас с избытком.

С целью стимулирования продаж организацией должна быть разработана гибкая система скидок, действовавшая и в предыдущие периоды, которая будет варьироваться в зависимости от формы расчетов, объема поставки, надежности клиента, длительности сотрудничества, статуса покупателя, географии поставок и т.д.

Исследование показало, что организация не реализует в полной мере тот объем продукции, который необходим, чтобы получать прибыль. Это связано как с особенностями ассортимента выпускаемой продукции, так и с качеством изделий. Немаловажное значение имеют организации-конкуренты, поскольку создают серьезную конкуренцию по качеству и внешнему виду изделий на рынке товаров легкой промышленности в РБ. Необходимо применять меры по изменению ассортимента, улучшению качества продукции.

УДК 658.14/.17