

[www.diplomstudent.net](http://www.diplomstudent.net)

**Профессиональная  
помощь  
в написании  
всех видов  
работ  
для  
студентов  
вузов**



**Тема: Совершенствование распределительной логистики на  
предприятии  
СОДЕРЖАНИЕ**

Введение.....	4
ГЛАВА 1 АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ООО «АНТЕГА» .....	7
1.1 Общая характеристика организации .....	7
1.2. Анализ финансовой деятельности организации .....	13
1.3. Анализ логистической деятельности ООО «АНТЕГА».....	24
ГЛАВА 2 СУЩНОСТЬ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ПРОДУКЦИИ .....	31
2.1 Сущность распределения продукции.....	31
2.2 Принципы организации системы управления распределением .....	40
2.3 Методы управления распределения продукции .....	45
ГЛАВА 3. СПОСОБЫ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМЫ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ПРОДУКЦИИ ООО «АНТЕГА» .....	54
3.1. Обоснование необходимости совершенствования системы распределения продукции на предприятии ООО «Антега» .....	54
3.2. Совершенствование прямого и разработка косвенного канала распределения продукции ООО «Антега» .....	66
3.3. Экономическая эффективность предложенных мероприятий в ООО «Антега» .....	75
Заключение .....	81
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ.....	86
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	90

## Введение

Актуальность темы исследования является несомненной, так как в условиях углубления и развития рыночных отношений, глобализации и усиления конкуренции на товарных рынках происходят значительные изменения в каналах распределения товаров, представляющих собой сложные экономические системы, включающие, как правило, значительное число участников. В настоящее время общемировыми тенденциями являются: компьютеризация логистических процессов распределения товаров, перманентные изменения во вкусах и предпочтениях потребителей, развитие сетевой розничной торговли, все более активное использование торговыми посредниками современных информационных технологий, изменение структуры каналов сбыта, что в итоге приводит к перераспределению полномочий в каналах, к ослаблению в распределении товаров позиций производителей часто и за счет средств потребителей. Перед производителями товаров все более отчетливо встает проблема повышения своей значимости в каналах распределения продукции. В России ослабление конкурентных позиций производителей обусловлено также приходом на отечественный рынок крупных международных сетевых торговых структур, имеющих в своем обороте значительную долю импортных товаров.

Как свидетельствует мировая практика, рост эффективности функционирования каналов распределения, повышение их конкурентоспособности связаны с использованием потенциала распределительной логистики. К сожалению, многие актуальные проблемы логистики в течение последнего десятилетия не нашли достаточно широкого освещения в отечественной научной литературе. В этой связи представляется целесообразным уточнение научного терминологического аппарата распределительной логистики в свете изменений, происходящих в экономике, в отношениях участников каналов распределения, в использовании инструментов маркетинга и логистики в системах сбыта, а также разработка рекомендаций практического характера по

совершенствованию методов и приемов логистического менеджмента экономических субъектов, действующих в каналах распределения.

В связи с изложенной актуальностью работы, целью является: рассмотреть практические рекомендации по распределению продукции на анализируемом предприятии и оценить экономическую эффективность. Для достижения указанной цели, задачами работы является: изучить теоретические аспекты распределительной логистики; провести анализ деятельности объекта исследования; предложить пути решения по улучшению распределения продукции на анализируемом предприятии и оценить экономическую эффективность.

Объектом исследования является компания ООО «Антега». Предмет исследования- распределительная логистика на предприятии ООО «Антега».

Структура работы обусловлена целями и задачами и состоит из введения, основной части, заключения, списка использованных источников и приложений. В первой главе представлена общая характеристика деятельности организации ООО «Антега», проведен анализ финансовой и логистической деятельности объекта исследования. Вторая глава является теоретической- в ней дано понятие сущности распределения продукции, описаны принципы и методы управления распределением продукции. В третьей главе предложены основные пути решения проблемы по улучшению распределения продукции компании и оценена экономическая эффективность предложенных мероприятий.

Практическая значимость исследования- предложенные рекомендации могут быть применены на практике анализируемой организации.

Для написания работы применялись различные источники информации, в том числе и учебные пособия, статьи, монографии, диссертационные исследования по изучаемой проблеме. Проблематикой распределительной логистики занимались множеством автором, наиболее известными из них являются: Аникин Б.А., Бакшт К.П., Вараксина А.Г., Волгин В.В., Войткевич Н.И., Гаджинский А.М., Герасимов Б.И., Голубчик А.М., Дыбская В.В., Иванов Д. А., Курочкин Д. В., Канке А.А., Кошева И.П., Мельников В.П.,

Моисеева Н.К., Неруш Ю. М., Николайчук В. Е., Семеновко А.И., Сергеев В.И., Сидоров И.И., Стерлигова А. Н., Тяпухин А.П., Щербаков В.В. и другие.

# ГЛАВА 1 АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ООО «АНТЕГА»

## 1.1 Общая характеристика организации

Общество с ограниченной ответственностью «АНТЕГА» было образовано в 2010 году и находится в Санкт-Петербурге. Компания занимается производством сухих строительных смесей и лакокрасочной продукции, что относится к отрасли производства строительных материалов. В настоящее время ООО «АНТЕГА» специализируется на производстве и оптовой продаже строительных отделочных материалов для проведения ремонтных работ.

Миссия компании ООО «АНТЕГА» – производство отделочных материалов с высоким качеством, которые соответствуют должному уровню современного строительства. Основной работой компании является индивидуальный подход к своим клиентам, где каждый из партнеров является ценным и уникальным.

Ассортимент строительных материалов ООО «АНТЕГА» включает [1]:

### 1. Акриловые водоэмульсионные краски серии «СТРОИТЕЛЬ»:

- краска «АНТЕГА-Строитель» Потолочная;
- краска «АНТЕГА-Строитель» Интерьерная;
- краска «АНТЕГА-Строитель» Влагостойкая;
- краска «АНТЕГА-Строитель» Моющаяся.

В настоящий момент водоэмульсионные краски одни из самых востребованных материалов при декоративной отделке помещений.

### 2. Акриловые водоэмульсионные краски серии «ФАСАД»:

- краска «АНТЕГА ФАСАДНАЯ» Фасадная.

Данная краска серии «ФАСАД» предназначена для наружных работ. Отличается высокой атмосферостойкостью.

### 3. Акриловые грунтовки от производителя:

- грунтовка акриловая «Праймер»;

- грунтовка акриловая «Укрепляющая»;
- грунтовка акриловая «Концентрат»;
- грунтовка акриловая «Праймер»;
- грунтовка акриловая «Влагостоп»;
- грунтовка акриловая «Бетоноконттакт»;
- грунтовка акриловая «Фасадная».

Данная серия грунтовок необходима при работе с другими строительными материалами для современной отделки.

#### 4. Сухие строительные смеси:

- штукатурка гипсовая ШМ;
- штукатурка гипсовая ШР;
- шпаклевка LR;
- шпаклевка KR;
- шпаклевка VH белая;
- шпаклевка VH серая.

Сухие строительные смеси предназначены для подготовки стен и потолков к финишной отделке при интерьерных и фасадных работах.

#### 5. Декоративные покрытия:

- краска текстурная «ANTEGA-Строитель»;
- краска текстурная «ANTEGA-PROFI»;
- штукатурка декоративная «Шуба»;
- штукатурка декоративная «Короед».

Декоративные покрытия служат для выполнения финишной отделки. Используются как самостоятельный отделочный материал, так и в системах теплых фасадов.

Для ООО «АНТЕГА» следует провести анализ внешней среды, для того, чтобы выявить основных конкурентов и определить положение организации на отраслевом рынке. Анализ внешней среды включает

несколько элементов. Для начала необходимо провести анализ рынка строительных материалов Санкт-Петербурга.

На рынке строительных материалов Санкт-Петербурга существует такая особенность, как сезонность спроса со стороны покупателей. Обычно пик продаж можно наблюдать во время весенних и летних месяцев, а снижение наблюдается осенью и зимой. Связано это с тем, что стоимость работ в холодное время года повышается, потребители хотят раньше закончить строительство и ремонтные работы. В меньшей степени это касается строительных отделочных материалов, производством которых и занимается ООО «АНТЕГА».

Основными потребителями строительных материалов являются крупные строительные предприятия, частные застройщики и строительно-ремонтные бригады. Более 70% строительных материалов используются в жилом строительстве. В настоящее время изготовление строительных и отделочных материалов сопровождаются большим ростом, что связано с ростом строительства жилых объектов на территории Санкт-Петербурга.

Следующим элементом анализа внешней среды является анализ конкурентов, этот анализ представлен в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Основные конкуренты ООО «АНТЕГА»

Наименование	Краткая характеристика
«Центурион»	Приоритетное направление – широкое предоставление на рынке. Основная продукция: пластиковые стеновые панели из поливинилхлорида собственного производства.
«Сордон»	Основная деятельность компании – продажа товаров по доступным ценам (кирпичи, теплоизоляция, гидро- и кароизоляция, цемент и сухие смеси, метизы и другие).
«СоюзПрофСтрой»	Основная задача компании – поставка строительных материалов, а также разработка современных технологий. Большой ассортимент материалов для наружных работ и внутренней отделки: сухие смеси, клей, утеплители, пленки.
«КомСтройСПб»	Основное направление – комплексная поставка строительных материалов: (ЖБ изделий, кирпич, газобетон, строительные смеси, лакокрасочная продукция, теплоизоляция, пиломатериалы, кровельные материалы, товарный бетон, песок, щебень и т.д.)
«СнабСтрой»	Основное направление – оптово-розничная торговля строительными и отделочными материалами. Собственного производства компания не имеет.
«ПЛАЗМА»	Основное направление – комплексные поставки лакокрасочной продукции и строительных материалов во все регионы РФ. Компания является дилером многих лакокрасочных предприятий Санкт-Петербурга.



Вторым шагом конкурентного анализа является подразделение конкурентов на прямых и косвенных. Оба вида конкурентов работают с одной и той же целевой аудиторией, однако их специализация во многом отличается. Прямые конкуренты – это компании, которые предлагают такие же или схожие материалы. Они представляют из себя самых серьезных конкурентов, так как они могут предложить потребителям более выгодные условия (низкие цены, скидки).

Косвенными конкурентами являются фирмы, которые занимаются реализацией отделочных материалов, но этот вид деятельности не является основным, а дополнительным. В таблице 1.2 представлена классификация конкурентов.

Таблица 1.2 – Классификация конкурентов

Наименование	Прямой конкурент	Косвенный конкурент
ООО «Центурион»	-	+
ООО «Сордон»	-	+
ООО «СоюзПроФСтрой»	+	-
ООО «КомСтройСПб»	-	-
ООО «СнабСтрой»	+	-
ООО «ПЛАЗМА»	+	-

Для трех фирм оптовая продажа отделочных строительных материалов является основным видом деятельности, они являются наиболее опасными конкурентами для ООО «АНТЕГА». Остальные компании относятся к косвенным конкурентам, но они в любой момент могут стать прямыми, если руководство этих фирм сделает торговлю отделочными материалами – основным видом деятельности.

Третий этап – составление стратегии конкурентной борьбы. Для этого необходимо проанализировать список конкурентов по следующим показателям: доля рынка (размер бизнеса), наличие поддержки (ТВ, пресса, место продаж). В таблице 1.3 представлен анализ основных конкурентов.

Сильные конкуренты отличаются тем, что имеют более высокую долю рынка, инвестируют большие средства в поддержку продаж и обладают более высоким уровнем узнавания покупателями.

Таблица 1.3 – Анализ основных конкурентов

Наименование	Поддержка	Доля рынка	Вывод
ООО «Центурион»	на том же уровне	выше	сильный
ООО «Сордон»	нет	ниже	слабый
ООО «СоюзПрофСтрой»	выше	на том же уровне	сильный
ООО «КомСтройСПб»	ниже	ниже	слабый
ООО «СнабСтрой»	выше	выше	сильный
ООО «ПЛАЗМА»	нет	ниже	слабый

Матрица распределения основных конкурентов по вышеизложенным признакам представлена в таблице 1.4.

Таблица 1.4 – Матрица распределения основных конкурентов

	Прямой конкурент	Косвенный конкурент
Сильный конкурент	ООО «СоюзПрофСтрой» ООО «СнабСтрой»	ООО «Центурион»
Слабый конкурент	ООО «ПЛАЗМА»	ООО «Сордон» ООО «КомСтройСПб»

Из таблицы 1.4 видно, что ключевыми конкурентами являются ООО «СоюзПрофСтрой» и ООО «СнабСтрой». Они являются угрозой для бизнеса, необходима стратегия «защиты». Для остальных фирм возможно использовать стратегию «нападения».

Для формирования представления о производственно-хозяйственной деятельности предприятия в таблице 1.5 представлены основные показатели деятельности ООО «АНТЕГА».

Таблица 1.5 – Основные показатели деятельности ООО «АНТЕГА»

Показатель	2015 год	2016 год	Откл.	Темп роста, %
Выручка от реализации, тыс. руб.	25 805	47 619	21 814	84,53
Себестоимость продукции, тыс. руб.	16 893	33 038	16 145	95,57
Чистая прибыль, тыс. руб.	950	710	-240	- 25,26
Рентабельность, %	4,71	2,40	-2,31	- 49,04
Численность персонала, чел.	47	53	6	12,77

Из таблицы 1.5 видно, что себестоимость продукции возросла на 95,57 %, что свидетельствует о значительном повышении цен на сырье и стоимость рабочей силы, данные изменения связаны с нестабильностью курса иностранных валют. Чистая прибыль снизилась на 25,26 %, а выручка от реализации возросла на 84,53%, что также связано с повышением себестоимости продукции. Структура персонала организации соответствует ее характеристике для строительной организации. При этом для нее характерна

потребность в квалифицированном персонале, обладающем специальными навыками. Среднесписочная численность работников на 2016 год составляет 53 человека.

Организационная структура предприятия ООО «АНТЕГА» представляет собой линейно-функциональную структуру (рис. 1.1). Во главе компании стоит Генеральный директор, и именно он принимает все важные управленческие решения. Ему подчиняются: директор по производству, коммерческий директор и бухгалтерия. Отдельные функции выполняют специалисты, каждый отдел специализирован на выполнении отдельных видов деятельности.

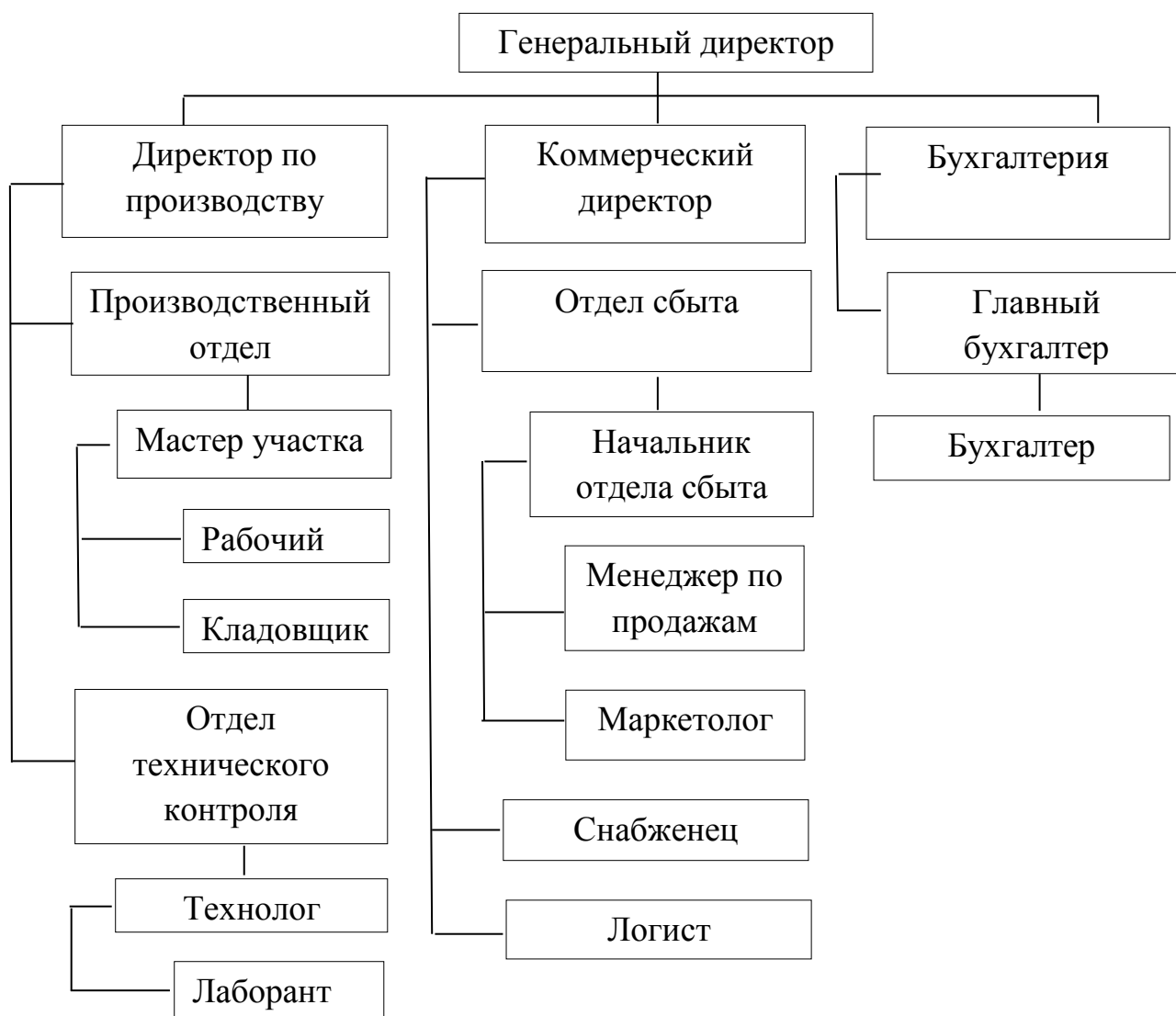


Рис. 1.1 – Организационная структура ООО «АНТЕГА»

Руководство ООО «АНТЕГА» при выборе организационной структуры отдало предпочтение линейно-функциональному типу потому, что «данный тип организационной структуры обеспечивает соблюдение принципа единоначалия при делегировании полномочий функциональным подразделениям» .

## 1.2. Анализ финансовой деятельности организации

Финансовый анализ деятельности предприятия позволяет получить объективную и точную картину финансового состояния предприятия, его прибылей и убытков, изменения в структуре активов и пассивов, в расчете с дебиторами и кредиторами. Для оценки финансовой деятельности ООО «АНТЕГА» необходимо провести горизонтальный и вертикальный анализ баланса. «Горизонтальный анализ» баланса заключается в построении аналитической таблицы, в которой «аналитические балансовые показатели дополняются относительными темпами роста или снижения». «Вертикальный анализ» позволяет исследовать «удельный вес каждой статьи баланса в его общем итоге» []. Горизонтальный и вертикальный анализ активов для ООО «АНТЕГА» представлен в таблице 1.6.

Таблица 1.6 – Горизонтальный и вертикальный анализ активов

Статьи баланса	2015 год		2016 год		Откл., тыс. руб.	Темп роста, %
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%		
1. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ	0	0,00	234	2,14	234	-
1.1. Основные средства	0	0,00	234	2,14	234	-
1.2. Прочие внеоборотные активы	0	0,00	0	0,00	-	-
2. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ	6 924	100,00	10 681	97,86	3 757	54,26
2.1. Запасы	2 773	40,05	4 673	42,82	1 900	68,52
2.2. Дебиторская задолженность	3 980	57,48	4 724	43,28	744	18,69
2.3. Прочие оборотные активы	171	2,47	1 284	11,76	1 113	650,88
ИТОГО	6 924	100,00	10 915	100,00	3 991	57,64

Из таблицы 1.6 видно, что валюта баланса увеличилась в 2016 году по сравнению с 2015 годом на 3991 тыс. руб. или на 57,64 %. Увеличение валюты баланса на ООО «АНТЕГА» связано с наращиванием объемов производства. На балансе предприятия на 2015 год отсутствуют внеоборотные активы, что связано, прежде всего, с тем, что ООО «АНТЕГА» берет оборудование в аренду совместно с производственными площадями. Однако в 2016 году на основные средства было потрачено 234 тыс. руб. Прирост стоимости основных средств произошел за счет приобретения и введения в эксплуатацию нового производственного оборудования, в связи с расширением основной деятельности. Также за анализируемый период произошло увеличение оборотных активов на 3757 тыс. руб., которое связано главным образом с увеличением запасов предприятия на 68,52 %.

Анализ показал, что происходит увеличение дебиторской задолженности на 18,69 %. Это говорит о снижении роста оборотных средств. Прочие оборотные активы увеличились на 1113 тыс. руб.

Структура актива баланса за 2015 и 2016 год представлена на рисунке 1.2. Она позволяет проанализировать удельный вес тех или иных статей баланса в структуре источников ООО «АНТЕГА».



Рис. 1.2 – Структура актива баланса ООО «АНТЕГА»

Удельный вес оборотных активов в 2015 году составил 100 %, так как отсутствуют внеоборотные активы. Запасы предприятия в активах организации составили 40,05 %. Доля дебиторской задолженности составляет 57,48 % в общей величине активов предприятия. Прочие оборотные активы на 2015 год составляют 2,47 %. Удельный вес оборотных активов в 2016 году составил 97,86 %. Запасы предприятия в активах организации составили 42,82 %. Доля дебиторской задолженности составляет 43,28 % в общей величине активов предприятия. Прочие оборотные активы по сравнению с 2015 годом выросли и составили 11,76 %. Удельный вес внеоборотных активов в 2016 году составил 2,14 %, что составляют основные средства.

Результат горизонтального и вертикального анализа пассива для ООО «АНТЕГА» представлен в таблице 1.7.

Таблица 1.7 – Горизонтальный и вертикальный анализ пассивов

Статьи баланса	2015 год		2016 год		Откл., тыс. руб.	Темп роста, %
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%		
3. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ	1 693	24,45	2 403	22,01	710	41,94
3.1. Уставный капитал	10	0,14	10	0,09	0	-
3.2. Добавочный капитал	0	0,00	0	0,00	-	-
3.3. Нераспределенная прибыль	1 683	24,30	2 393	21,92	710	42,19
4. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА	0	0,00	0	0,00	-	-
4.1. Заемные средства	0	0,00	0	0,00	-	-
5. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА	5 231	75,55	8 512	77,98	3 281	67,72
5.1. Заемные средства	0	0,00	990	9,07	990	-
5.2. Кредиторская задолженность	5 231	75,55	7 522	68,91	2 291	43,80
- Поставщики и подрядчики	4 841	69,92	7 149	65,50	2 308	47,68
- Задолженность перед персоналом организации	101	1,46	112	1,03	11	10,90
- Задолженность перед государственными внебюджетными фондами	0	0,00	35	0,32	35	-
- Задолженность по налогам и сборам	270	3,90	210	1,92	- 60	- 22,22
- Прочие кредиторы	19	0,27	16	0,15	- 3	- 15,79
5.3. Прочие обязательства	0	0,00	0	0,00	-	-
ИТОГО	6 924	100,00	10 915	100,00	3 991	57,64

Из таблицы 1.7 видно, что собственный капитал компании ООО «АНТЕГА» к 2016 году увеличился на 710 тыс. руб. или на 41,94 %. Уставный капитал за анализируемый период не изменился и составляет 10 тыс. руб. Темп прироста нераспределенной прибыли составил 42,19 %, что может рассматриваться как источник пополнения оборотных средств и снижения уровня краткосрочной кредиторской задолженности.

Долгосрочные заемные средства не привлекаются, т.к. отсутствуют инвестиции в производство. В составе краткосрочных обязательств заемные средства увеличились на 990 тыс. руб., что говорит о том, что компания ООО «АНТЕГА» испытывает недостаток в собственных оборотных средствах, и деятельность предприятия за анализируемый период финансировалась в основном за счет привлеченных средств. Также произошло увеличение задолженности перед поставщиками и подрядчиками на 2308 тыс. руб. Задолженность перед персоналом организации выросла на 10,90 % за счет повышения заработной платы. Появилась задолженность перед государственными внебюджетными фондами. Задолженность по налогам и сборам уменьшилась на 22,22 %. Структура пассива баланса за 2015 и 2016 год представлена на рисунке 1.3.

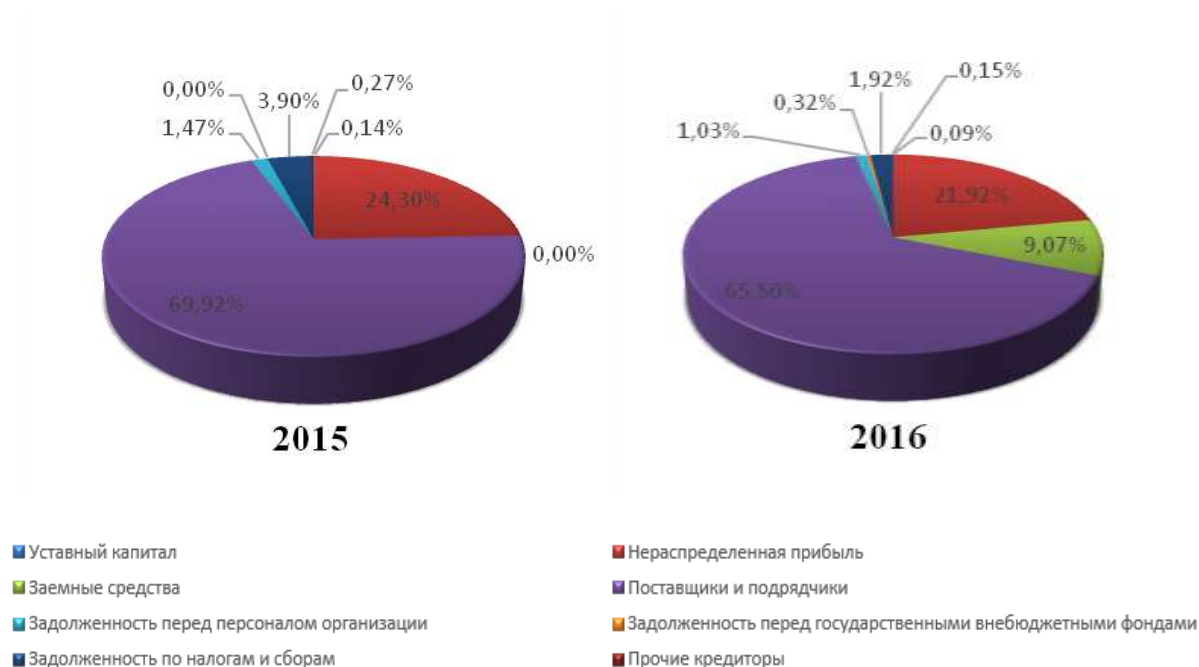


Рис. 1.3 – Структура пассива баланса ООО «АНТЕГА»

Из рисунка 1.3 видно, что наибольший удельный вес в структуре пассивов приходится на краткосрочные обязательства, основной вклад в формирование которых внесла кредиторская задолженность. Удельный вес капитала и резервов на 2015 г. составил 24,45 %. Доля уставного капитала составила 0,14 %, доля нераспределенной прибыли - 24,30 % в общей величине пассивов организации. Доля краткосрочных обязательств на 2015 год составила 75,55 %, что составляет долю кредиторской задолженности. Заемные средства на этот год отсутствуют. Доля задолженности перед поставщиками и подрядчиками - 69,92 %, перед персоналом организации - 1,46 %, задолженность перед государственными внебюджетными фондами на 2015 год отсутствует. Задолженность по налогам и сборам 3,90 %, доля задолженности перед прочими кредиторами - 0,27 %. В 2016 году удельный вес собственного капитала составил 22,01 %. Доля уставного капитала составила 0,09 %, доля нераспределенной прибыли - 21,92 %. Удельный вес краткосрочных обязательств составил 77,98 %. На 2016 год появилась доля заемных средств, которая составила 9,07 % в пассивах ООО «АНТЕГА». Доля задолженности перед поставщиками и подрядчиками - 65,50 %, перед персоналом организации - 1,03 %. Также за этот год появилась доля задолженности перед государственными внебюджетными фондами, и она составила 0,32 %. Задолженность по налогам и сборам - 3,90 %, доля задолженности перед прочими кредиторами - 0,27 %.

После анализа динамики и структуры бухгалтерского анализа, следует провести следующий этап для оценки финансовой устойчивости предприятия. Финансовое состояние может быть абсолютно устойчивым, с нормальной устойчивостью неустойчивым и кризисным. Проведем анализ финансовой устойчивости предприятия ООО «АНТЕГА».

В таблице 1.8 представлен анализ финансовой устойчивости предприятия. Из данной таблицы можно сделать следующие выводы: у ООО «АНТЕГА» 4-й тип показателя финансовой устойчивости предприятия – это



означает, что на настоящий момент у организации наблюдается недостаток денежных средств для формирования запасов.

Таблица 1.8 – Анализ финансовой устойчивости предприятия

Показатели	2015 г., тыс. руб.	2016 г., тыс. руб.
1. Источники собственных средств	1 693	2 403
2. Внеоборотные активы	0	234
3. Наличие собственных оборотных средств	1 693	2 169
4. Долгосрочные кредиты и заемные средства	0	0
5. Наличие собственных и долгосрочных заемных источников	1 693	2 169
6. Краткосрочные кредиты и заемные средства	0	990
7. Общая величина основных источников средств для формирования запасов и затрат	1 693	3 159
8. Общая величина запасов и затрат	2 773	4 673
9. Недостаток собственных оборотных средств	-1 080	-2 504
10. Недостаток собственных оборотных и долгосрочных заемных источников для формирования запасов и затрат	-1 080	-2 504
11. Недостаток общей величины источников для формирования запасов и затрат	-1 080	-1 514
12. Трехмерный показатель типа финансовой устойчивости	S (0,0,0)	S (0,0,0)

После расчета абсолютных показателей финансовой устойчивости ООО «АНТЕГА» необходимо рассчитать относительные показатели предприятия, выраженные в коэффициентах. В таблице 1.9 представлен анализ относительных показателей финансовой устойчивости.

Таблица 1.9 – Анализ показателей финансовой устойчивости предприятия

Показатели	2015	2016	Откл.
Коэффициент автономии	0,24	0,22	- 0,02
Коэффициент соотношения заемных и собственных источников средств	2,45	2,91	0,46
Коэффициент маневренности	-	0,9	-
Коэффициент обеспеченности собственными средствами	0,61	0,46	- 0,15
Коэффициент имущества производственного назначения	0,40	0,44	0,04

Из данных представленных в таблице 1.9 видно, что коэффициент автономии имеет отрицательную динамику и находится на достаточно низком уровне, что дает основание полагать, что все обязательства предприятия не могут быть покрыты его собственными источниками. В 2016 году только 22 % обязательств ООО «АНТЕГА» могут быть покрыты за счет собственных средств. В связи с этим организация в большей степени становится зависима от заемных источников финансирования, и тем менее устойчивое у нее финансовое положение. Коэффициент соотношения заемных и собственных

источников средств показал, что на 1 руб. собственных средств в 2015 году приходилось 2,45 руб., а в 2016 году - 2,91 руб. заемных средств. Это говорит об сильной зависимости ООО «АНТЕГА» от заемных источников финансирования. Коэффициент маневренности показывает, что 90 % собственных средств предприятия закреплено в мобильных активах, которые являются более ликвидными. На протяжении рассматриваемого промежутка времени коэффициент обеспеченности собственными средствами снизился до 46 %. Изменение этого показателя говорит о снижении финансовой устойчивости компании. Коэффициент имущества производственного назначения составляет в 2016 году 0,44. Это означает, что 45 % активов предприятия вложено в имущество производственного назначения. Однако нельзя не заметить, что по сравнению с 2015 годом коэффициент имеет положительную динамику и увеличился на 0,04. Сравнение коэффициентов финансовой устойчивости за 2015 и 2016 год представлено на рисунке 1.4.

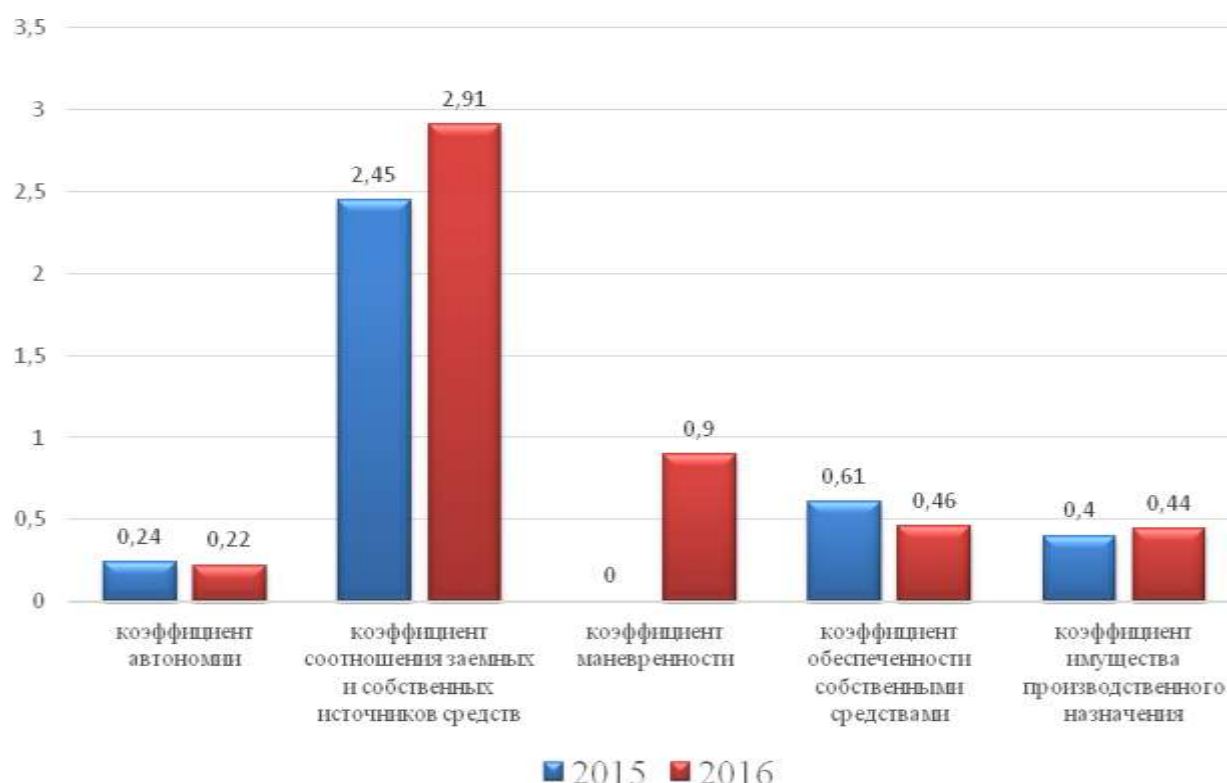


Рис. 1.4 – Сравнение коэффициентов финансовой устойчивости

Из рисунка видно, что коэффициенты финансовой устойчивости за 2015 и 2016 год изменились незначительно.

Следующим этапом финансового анализа предприятия является анализ ликвидности предприятия. Этот анализ характеризуется сравнением средств по активу (группируются по степени убывающей ликвидности) с краткосрочными обязательствами по пассиву (группируются по степени). В таблице 1.10 проведен анализ абсолютных показателей ликвидности и платежеспособности предприятия ООО «АНТЕГА» за 2015 - 2016 года.

Таблица 1.10 – Анализ абсолютных показателей ликвидности и платежеспособности

Актив	2015 г., тыс. руб.	2016 г., тыс. руб.	Пассив	2015 г., тыс. руб.	2016 г., тыс. руб.	Излишек (недостаток)	
						2015 г., тыс. руб.	2016 г., тыс. руб.
A1	171	1284	П1	5 231	7 522	<	<
A2	3 980	4 724	П2	0	990	>	>
A3	2 773	4 673	П3	0	0	>	>
A4	0	234	П4	1 693	2 403	<	<

Первое неравенство имеет противоположные знаки как на начало, так и на конец года от условий абсолютной ликвидности баланса, следовательно, ликвидность баланса в меньшей степени отличается от абсолютной. Предприятие не может своевременно погасить неотложные долги. Остальные соотношения показывают, что у предприятия имеются собственные оборотные активы, которые помогают ООО «АНТЕГА» поддерживать определенную устойчивость.

Для оценки ликвидности баланса производится сопоставление итогов групп по активу и пассиву. Сравнение групп активов и пассивов представлено на рисунке 1.5.

Из рисунка 1.5 видно, что наиболее ликвидные активы (A1) за 2015 год составили 171 тыс. руб., а за 2016 - 1284 тыс. руб. Наиболее срочные обязательства (П1) составили 5 231 тыс. руб. и 7 522 тыс. руб. соответственно. Быстро реализуемые активы (A2) за 2015 год составляют 3 980 тыс. руб., а за

2016 год - 4 724 тыс. руб. Краткосрочные пассивы (П2) за 2015 год отсутствуют, за 2016 год составляют 990 тыс. руб. Медленнореализуемые активы (А3) за 2015 г. - 2 773 тыс. руб., за 2016 г. - 4 673 тыс. руб. Долгосрочные пассивы (П3) за 2015 и 2016 год отсутствуют. Постоянные пассивы за 2015 г. - 1693 тыс. руб., за 2016 г. - 2 403 тыс. руб. Трудно реализуемые активы за 2015 г. отсутствуют, за 2016 г. составляют 234 тыс. руб.

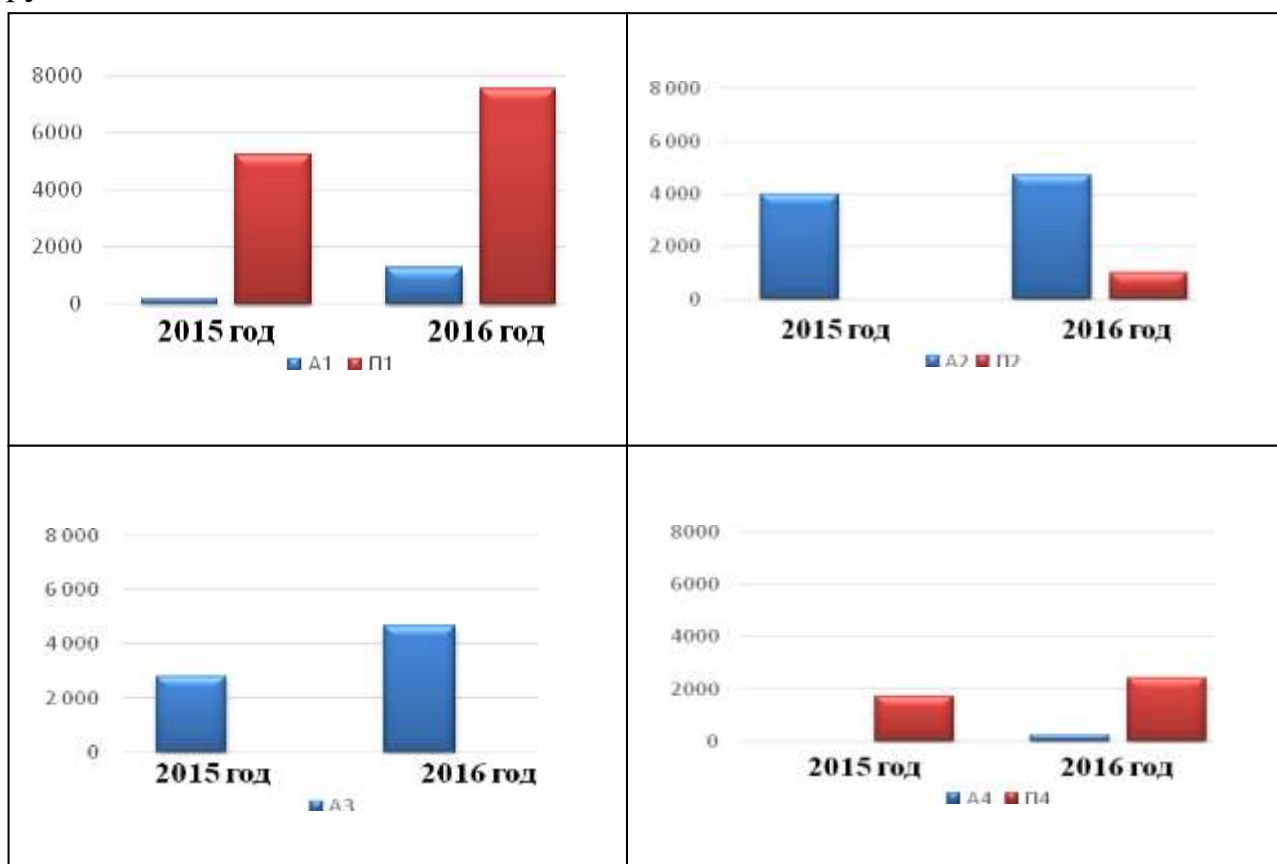


Рис. 1.5 – Сравнение групп активов с группами пассивов

Кроме абсолютных, используются и относительные показатели ликвидности, характеризующие возможности предприятия по погашению краткосрочных обязательств. Они представлены в таблице 1.11.

Таблица 1.11 – Относительные показатели ликвидности и платежеспособности

Наименование показателя	2015 год	2016 год	Откл.
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,03	0,15	0,12
Коэффициент текущей ликвидности	0,79	0,70	- 0,09
Коэффициент критической ликвидности	1,32	1,25	- 0,07

Из таблицы 1.11 видно, что только показатель абсолютной ликвидности имеет положительную динамику, остальные показатели напротив – имеют отрицательную динамику.

Следующим элементом финансового анализа является горизонтальный и вертикальный анализ финансовых результатов, который показывает изменения различных видов доходов и расходов, а также прибыли предприятия. Горизонтальный и вертикальный анализ финансовых результатов представлен в таблице 1.12.

Таблица 1.12 – Горизонтальный и вертикальный анализ финансовых результатов

Наименование показателя	2015 год		2016 год		Откл., тыс. руб.	Темп роста, %
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%		
Выручка от реализации товаров	25 805	100	47 619	100	21 814	84,53
Себестоимость реализации товаров	16 893	65,46	33 038	69,38	16 145	95,57
<i>Валовая прибыль</i>	8 912	34,54	14 581	30,62	5 669	63,61
Коммерческие расходы	0	0	0	0	0	0
Управленческие расходы	7 696	29,82	13 437	28,22	5 741	74,60
<i>Прибыль от реализации</i>	1 216	4,71	1 144	2,40	-72	-5,92
Прочие доходы	113	0,44	0	0,00	-113	-
Прочие расходы	142	0,55	247	0,52	105	73,94
<i>Прибыль до налогообложения</i>	1 187	4,60	897	1,88	-290	-24,43
Налог на прибыль	237	0,92	179	0,38	-58	-24,47
<i>Чистая прибыль</i>	950	3,68	710	1,49	-240	-25,26

В результате проведения горизонтального и вертикального анализа финансовых результатов было выявлено, что себестоимость реализации товаров увеличилась на 16 145 тыс. руб. или на 95,57%. В результате чего, увеличилась и выручка на 21 814 тыс. руб. Валовая прибыль в 2016 году увеличилась на 5669 тыс. руб. Коммерческие расходы отсутствуют. Управленческие расходы увеличились на 5 741 тыс. руб. или 74,60 %. Прибыль от реализации уменьшилась на 5,92 %. Прочие доходы по сравнению с 2015 годом уменьшились на 113 тыс. руб. Прочие расходы увеличились на 105 тыс. руб. Убыток до налогообложения составил 290 тыс. руб. Таким образом, чистая прибыль в том же году уменьшилась на 240 тыс. руб.

Следующим элементом анализа является анализ системы показателей рентабельности. В таблице 1.13 приведены наиболее важные показатели, характеризующие доходность продукции.

Таблица 1.13 – Динамика показателей рентабельности

Наименование показателя	2015 год	2016 год	Откл.
Рентабельность продаж	4,71	2,40	- 2,31
Общая рентабельность отчетного периода	4,59	1,88	- 2,71
Рентабельность основной деятельности	4,92	2,45	- 2,47
Экономическая рентабельность	17,14	8,22	- 8,92
Рентабельность инвестированного капитала	0,70	0,37	- 0,33

На основании данных таблицы 1.13 можно сделать вывод, что в 2016 году эффективность финансово-хозяйственной деятельности предприятия показателей рентабельности снизилась. Это связано, прежде всего, с повышением себестоимости на 95,57 % и снижением чистой прибыли на 25,26 %. Наибольшее отклонение по сравнению с 2015 годом имеет экономическая рентабельность. Ниже представлен наглядный рисунок, на котором представлено сравнение показателей рентабельности за 2015 - 2016 года.

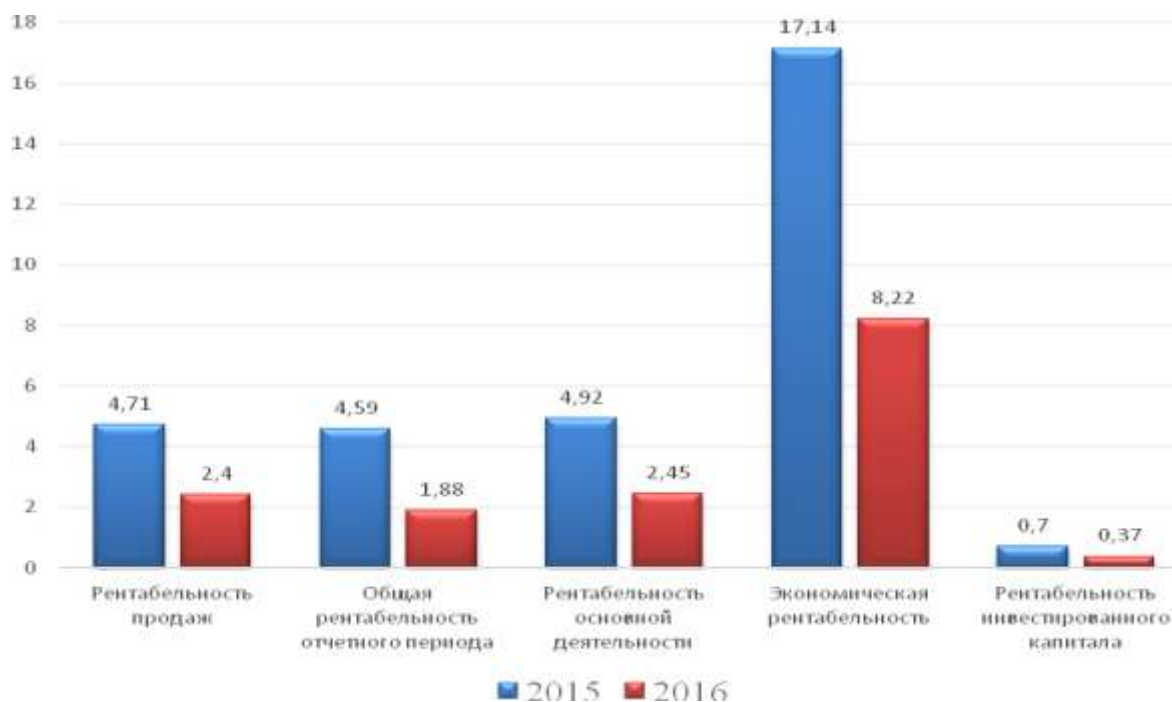


Рис. 1.6 – Сравнение показателей рентабельности

Из рисунка 1.6 видно, что доля прибыли в выручке от продаж, сократилась с 4,71 до 2,40. Прибыль до налогообложения, которое получило предприятие на 1 руб. выручки от реализации снизилось с 4,59 до 1,88. Экономическая рентабельность на 2016 год уменьшилась и составила 8,22. Рентабельность инвестированного капитала уменьшилась на 0,33.

Исходя из результатов анализа деятельности ООО «АНТЕГА» можно сделать несколько выводов. Предприятие имеет достаточно мобильную структуру активов, 90 % собственных средств закреплено в мобильных активах, что способствует ускорению оборачиваемости средств. Внеоборотные активы практически отсутствуют. За анализируемый период у ООО «АНТЕГА» наблюдается недостаток собственных оборотных средств, деятельность предприятия финансировалась в основном за счет привлеченных средств. Темп прироста нераспределенной прибыли составил 42,19 %, что может рассматриваться как источник пополнения оборотных средств и снижения уровня краткосрочной кредиторской задолженности. Долгосрочные обязательства у фирмы отсутствуют. В краткосрочном периоде предприятие испытывает трудности с платежеспособностью, однако в перспективе проблем с ликвидностью и платежеспособностью возникнуть не должно.

### **1.3. Анализ логистической деятельности ООО «АНТЕГА»**

В компании ООО «АНТЕГА» действует отдел сбыта под руководством коммерческого директора, при этом функции данного направления четко распределены между специалистами службы.

Организационная система сбыта представлена на рисунке 1.7.

В этот отдел входят:

- начальник отдела сбыта;
- менеджеры по продаже (7 человек);
- маркетолог;
- снабженцы (2 человека);

- логисты (2 человека).

Итого численность отдела сбыта составляет 13 человек.

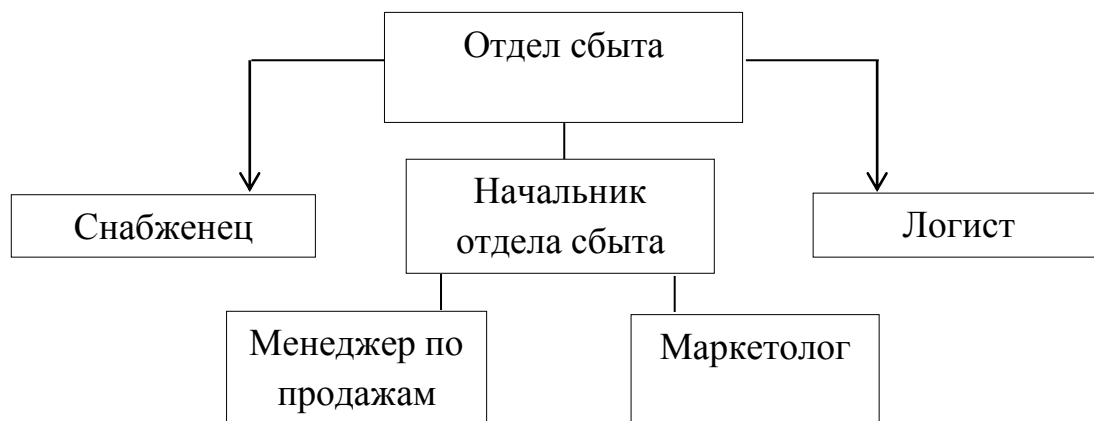


Рис. 1.7 – Организационная структура отдела сбыта

Отдел сбыта выполняет следующие функции:

- формирует сбытовую сеть;
- занимается изучением спроса потребителей к качеству продукции;
- координирует деятельность склада готовой продукции;
- организует рациональное хранение продукции;
- организует транспортировку и упаковку готовой продукции;
- выполняет план реализации.

Должность начальника отдела сбыта относится к категории управляющих. Его главная задача заключается в организации сбыта продукции. Менеджеры по продажам занимаются заключением договоров на продажу. Маркетолог занимается изучением рыночного спроса потребностей потребителей, дает рекомендации производителю. Снабженец занимается закупкой товаров. Логист, в свою очередь, занимается закупкой продукции и организует транспортировку товара от производства до точки реализации.

Система распределения ООО «АНТЕГА» очень упрощена, компания реализует свою продукцию оптовым покупателям. У организации имеется один распределительный центр, который также является складом готовой продукции.

Система с одним распределительным центром в данном случае имеет для предприятия как свои положительные, так и отрицательные свойства:



Плюсы:

Предприятие не несет больших транспортных издержек, т. к. при существующей системе распределения предприятие не содержит значительного парка транспортных средств в связи с тем, что само не осуществляет самостоятельных перевозок своей продукции;

Предприятию не нужно создавать обширную сеть складов, обременяющих какую-либо территорию, у него нет потребности в создании разветвленной складской инфраструктуры, поэтому оно не несет дополнительных расходов на содержание дополнительных складов;

Предприятие имеет возможность продавать свою продукцию оптовым покупателям по более низкой цене, т. к. в эту цену не включаются транспортные расходы. Эта низкая цена может привлечь тех оптовых покупателей, у кого создана широкая сеть распределительных центров, налажено транспортное хозяйство, и они, соответственно, имеют возможность доставлять товары до своих оптовых баз с минимальными издержками.

Минусы:

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;

Данная распределительная система, когда оптовый покупатель вынужден самостоятельно вывозить продукцию предприятия с его склада, приводит к ограничению числа покупателей, готовых сотрудничать с ООО «АНТЕГА». Вот именно поэтому у ООО «АНТЕГА» такое незначительное число торговых посредников;

При обслуживании потребителей ООО «АНТЕГА» использует прямой канал распределения. Он представлен на рисунке 1.8.

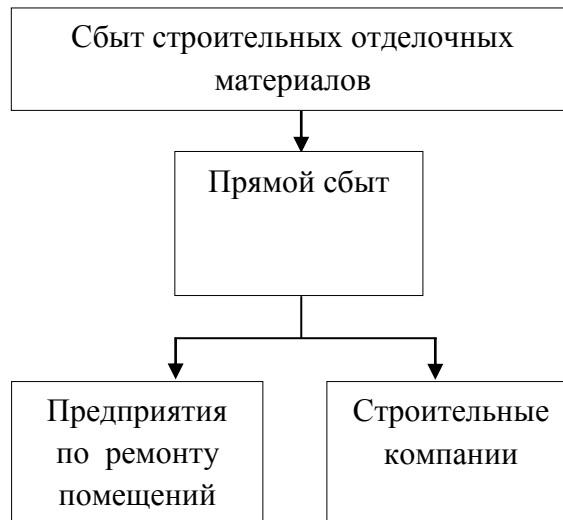


Рис.1.8 – Прямой канал сбыта ООО «АНТЕГА»

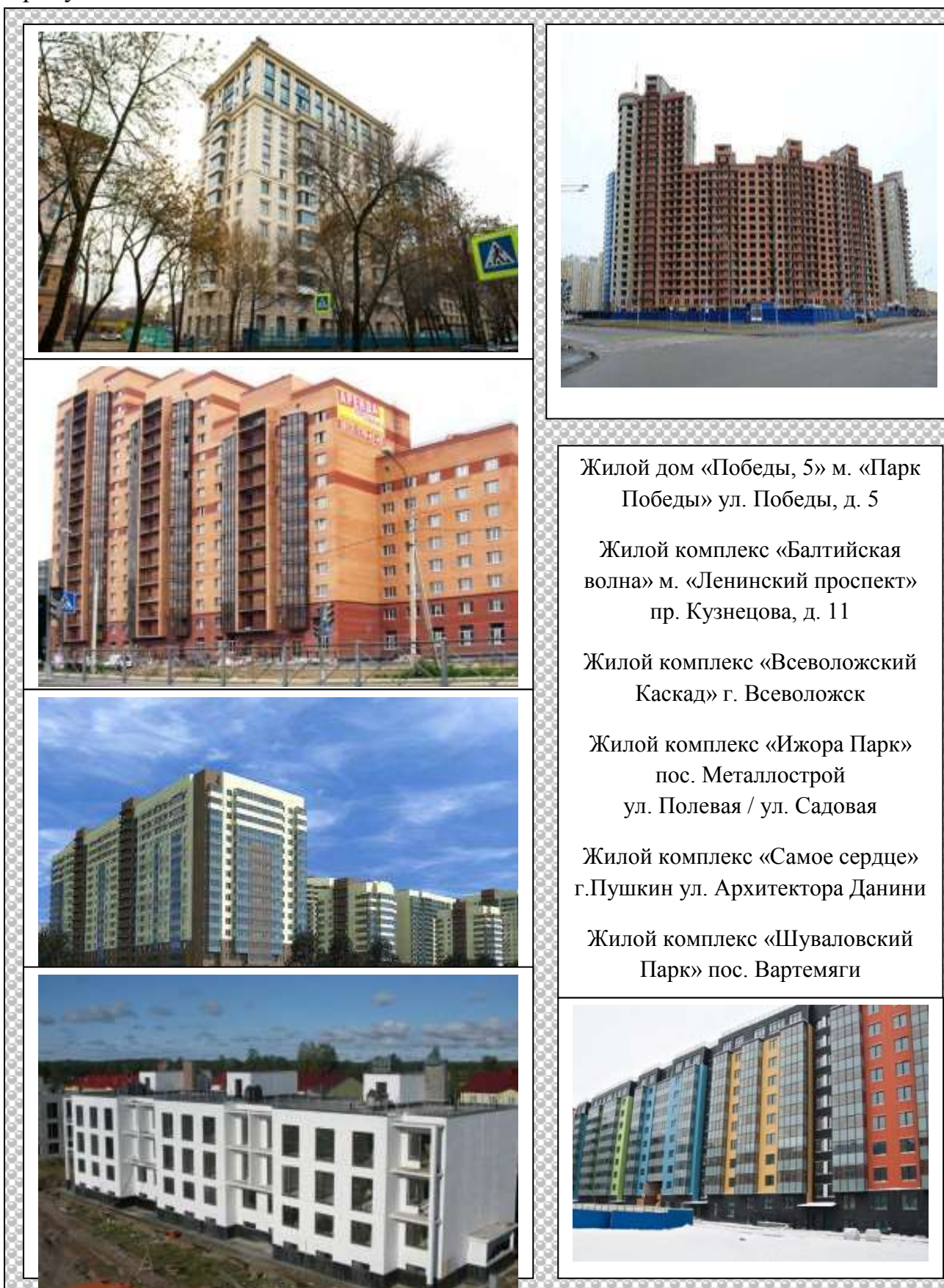
В условиях расширения сбыта данная система реализации продукции не является эффективной, так как она не отвечает многим логистическим принципам, в конечном итоге данная система не способствует максимизации прибыли, получаемой организацией от реализации своей продукции. Поэтому ее следует дополнить и усовершенствовать.

В ООО «АНТЕГА» процесс снабжения начинается с обработки заявок потребителей на изготовление продукции. После продукция производится и хранится на складе готовой продукции (производстве), ожидая отгрузку заказчику. После отгрузки коммерческий отдел обрабатывает информацию о потребности потребителей в той или иной продукции строительных отделочных материалов, а также о наличии транспорта для перевозки.

Отгрузка готовой продукции производится автомобильным транспортом. У предприятия нет своего автомобильного парка, с помощью которого осуществлялась бы доставка. ООО «АНТЕГА» заключила договор с транспортной компанией и использует грузовой автомобиль «ИВЕКО».

У ООО «АНТЕГА» отсутствуют определенные контрольные графики по доставке продукции. Основная форма поставки – транзитная, она подразумевает собой доставку продукции предприятию непосредственно из пункта производства, не попадая на склады посредников.

На рисунке 1.9 представлены некоторые объекты, где применялась продукция ООО «АНТЕГА».



Жилой дом «Победы, 5» м. «Парк Победы» ул. Победы, д. 5

Жилой комплекс «Балтийская волна» м. «Ленинский проспект» пр. Кузнецова, д. 11

Жилой комплекс «Всеволожский Каскад» г. Всеволожск

Жилой комплекс «Ижора Парк» пос. Металлострой ул. Полевая / ул. Садовая

Жилой комплекс «Самое сердце» г. Пушкин ул. Архитектора Данини

Жилой комплекс «Шуваловский Парк» пос. Вартемяги

Рис. 1.9 – Объекты, где применялась продукция ООО «АНТЕГА»

За годы работы у ООО «АНТЕГА» были заключены контракты с рядом компаний, которым организация продавала краски и сухие смеси. В таблице 1.14 представлен удельный вес потребителей в общей сумме реализуемой продукции за 2015 - 2016 года.

Таблица 1.14 – Удельный вес потребителей в общей сумме реализуемой продукции

Компания	2015		2016		Откл., тыс. руб.	Темп роста, %
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%		
ООО «ПроСтрой»	1 112	4,31	1 380	2,90	268	24,10
ООО «Силта»	2 148	8,32	3 457	7,26	1 309	0,61
ООО «ГД СТС»	2 123	8,23	1 786	3,75	- 337	- 15,87
ООО «Строительное управление»	774	3,00	1 230	2,58	456	58,91
ООО «Норманн»	617	2,39	1 923	4,04	1 306	211,67
ООО «47 ТРЕСТ»	1 542	5,98	1 897	3,98	355	23,02
ООО «СМК «АВАНГАРД»	1 554	6,02	3 756	7,89	2 202	141,70
ООО «Реал Строй»	1 569	6,08	2 338	4,91	769	49,01
ООО «СТД Петрович»	986	3,82	1 265	2,66	279	28,30
ООО «Нордис»	1 120	4,32	2 689	5,65	1 573	140,95
ООО «Эльба строительная компания»	1 111	4,31	1 125	2,36	14	1,26
ООО «САНД»	2 462	9,54	3 687	7,74	1 225	49,76
ООО «Максисервис»	1 443	5,59	2 186	4,59	743	51,49
ООО «СТРОЙМОНТАЖ- КОМПЛЕКТ»	998	3,87	2 587	5,43	1 589	159,22
ООО «Главстрой-СПб»	1 358	5,26	3 856	8,10	2 498	183,95
«LEGENDA Intelligent Development»	962	3,73	2 568	5,39	1 606	166,94
ООО «Корпорация Мегаполис»	-	-	2 575	5,41	2 575	-
ООО «СК АрхГарант»	1 023	7,84	2 674	5,62	651	32,18
ООО «Модуль»	662	2,57	3 190	6,70	2 528	381,87
ООО «Дальпитерстрой»	1 245	4,82	1 450	3,05	205	16,47
Итого:	25 805	100%	47 619	100%	21 814	84,53

Из таблицы 1.14 видно, что сумма реализуемой продукции имеет нестабильный рост. Она меняется из года в год.

Исходя из анализа логистической деятельности ООО «АНТЕГА» можно выявить, что у организации назрела проблема. В условиях расширения сбыта используемая система распределения продукции не является эффективной, так как она не отвечает многим логистическим принципам, в конечном итоге данная система не способствует максимизации прибыли, получаемой

организацией от реализации своей продукции. Поэтому ее следует дополнить и усовершенствовать. Прежде, чем перейти к рассмотрению практических рекомендаций по совершенствованию системы распределения продукции, необходимо изучить теоретические аспекты логистики распределения, для этого перейдем к следующей главе исследования.

## ГЛАВА 2 СУЩНОСТЬ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ПРОДУКЦИИ

### 2.1 Сущность распределения продукции

Распределительная логистика ориентирована на обеспечение рационализации процесса физического продвижения продукции к потребителю и формирование системы эффективного логистического сервиса, а также служит неотъемлемой частью общей логистической системы, обеспечивая наиболее эффективную организацию распределения производимой продукции. [7] Она охватывает всю цепь распределения системы: маркетинг, транспортировку, складирование и др. Главное направление распределительной логистики- это рационализация процесса физического распределения имеющегося запаса материалов. Распределительная логистика отвечает за оптимизацию процесса распределения имеющихся запасов готовой продукции до потребителя в соответствии с его интересами и требованиями. Важнейшими функциями распределительной логистики являются: планирование и управление товарными запасами, организация отгрузки, управление логистическим сервисом, определение покупательского спроса и организация его удовлетворения, построение организационной распределительных каналов, рис.2.1.

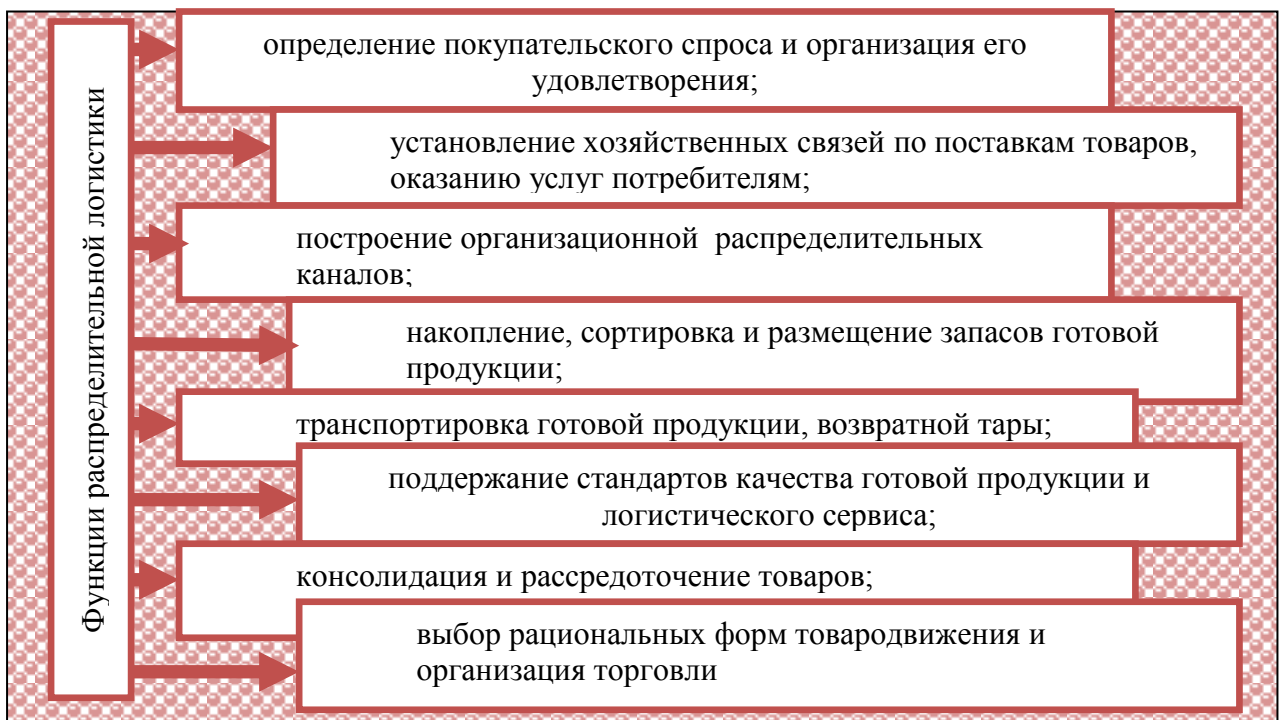


Рис.2.1.- Функции распределительной логистики

Распределительная деятельность требует существенных затрат (издержек) на их выполнение. Основная часть этих затрат связана с выполнением ключевых логистических операций: складированием, переработкой, транспор- тировкой, экспедированием, подготовкой продукции к производственному потреблению, сбором, хранением, обработкой и выдачей информации о заказах, запасах, поставках и т.д. Эти затраты по своему экономическому содержанию частично совпадают с издержками, возникающими в процессе производства, но в большей мере вызваны транспортно-складскими издержками, расходами на упаковку и тару, а также расходами, связанными с завозом товаров и их отправкой потребителям, и другими составляющими издержками обращения. Совокупные логистические издержки на локальном уровне определяются (и планируются) исходя из сумм продаж, в стоимостном выражении в расчете на единицу массы готовой продукции, предназначенной к реализации, или в процентах от стоимости чистой продукции. [7]

Принципиальное отличие распределительной логистики от традиционных методов сбыта и продажи состоит: в подчинении процесса управления материальными и информационными потоками целям и задачам маркетинга; системной взаимосвязи процесса распределения с процессами производства и закупок(в плане управления материальными потоками); системной взаимосвязи всех функций внутри самого распределения.

Распределительная логистика охватывает весь комплекс задач по управлению материальным потоком на участке «поставщик - потребитель», начиная от момента постановки задачи реализации и заканчивая моментом выхода поставленного продукта из сферы внимания поставщика. При этом основной удельный вес занимают задачи управления материальными потоками, решаемые в процессе продвижения уже готовой продукции к потребителю. Решение возникающих задач распределительной логистики на каждом уровне различно.



В процессе решения задач распределительной логистики необходимо найти ответы на следующие вопросы: по какому каналу довести продукцию до потребителя; как упаковать продукцию; по какому маршруту отправить; нужна ли сеть складов на пути от поставщика к потребителю; какой уровень обслуживания обеспечить и др. Учитывая специфику предприятия и поставленные цели, задачи решаются на микро- и макроуровнях, рис. 2.2.

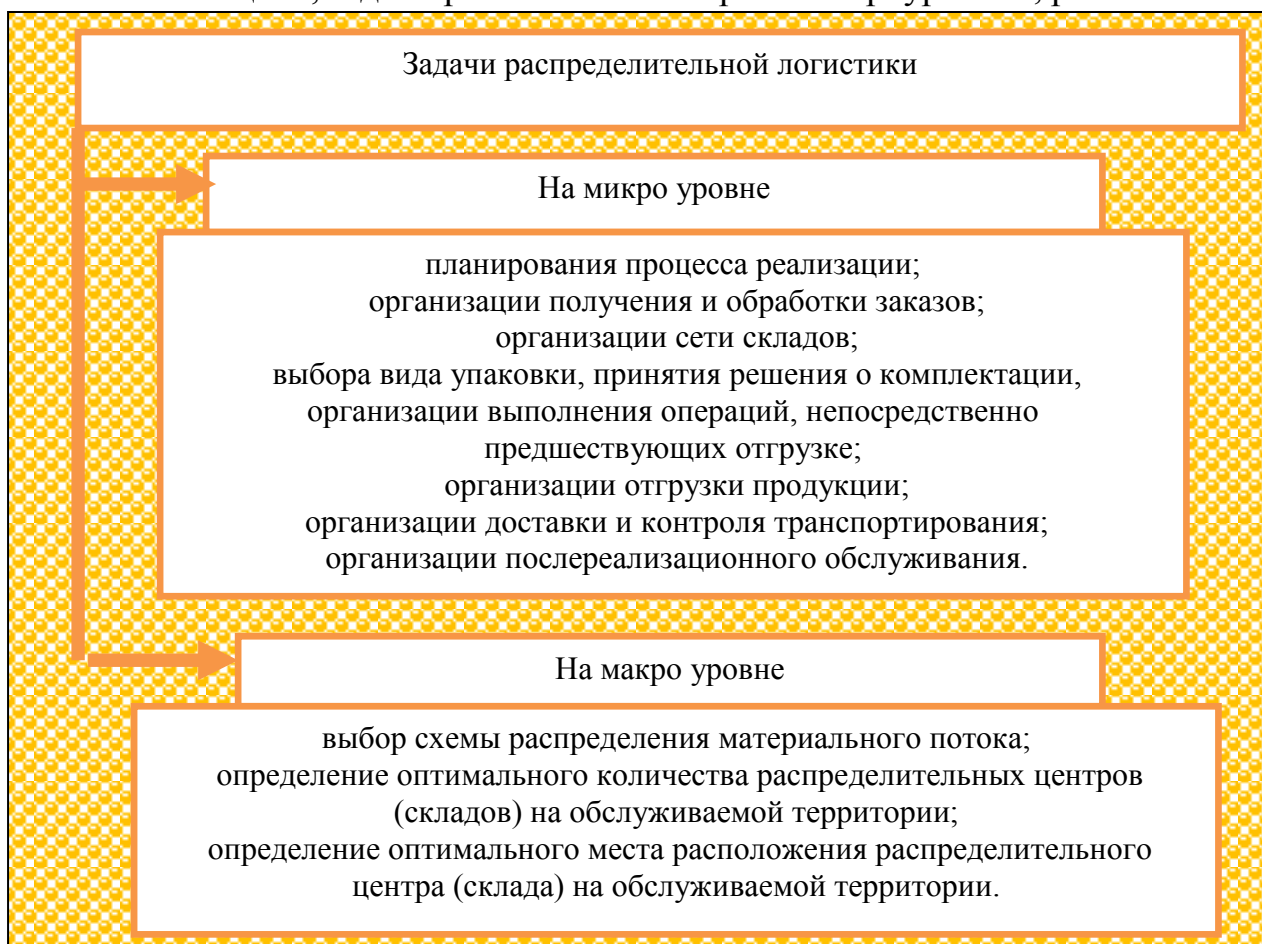


Рис.2.2- Задачи распределительной логистики

Для решения задач по оптимизации распределения необходимо обеспечить контроль за всеми звеньями системы перемещения грузов. При выборе оптимальной схемы товародвижения следует учитывать всю цепь прохождения груза до конечного потребителя: минимальные сроки поставки, максимальный уровень сервиса, максимальный уровень получения прибыли, минимальные издержки. Главным показателем успешной деятельности служит полученная прибыль, а основными направлениями деятельности для увеличения прибыли считаются мероприятия, связанные: с созданием единой



транспортно-складской системы (быстрая доставка до потребителя); экономическим объединением производства и сбыта; выработкой оптимальных схем складирования и пополнения запаса и др. Для успешного ведения бизнеса предприятие должно решить вопросы: в какой мере затраты, связанные с сокращением времени товародвижения, компенсируются увеличением выручки от возросшего объема продаж; может ли предприятие допустить снижение уровня обслуживания клиента при одновременном увеличении объема поставок; насколько целесообразно складировать товар по месту производства или непосредственно на рынке сбыта и др. [9]

Следует отметить, что оперативная распределительная логистика имеет дело с уже сформированным адресным спросом на конкретные товары, который оценивается по полученным от клиентов и потребителей заказам, что дает возможность планировать реальные товаропотоки. Процессы распределительной логистики можно подразделить на управленческие и технологические, рис.2.3.



Рис. 2.3- Содержание процессов распределительной логистики [7]

Совокупность управленческих процессов распределительной логистики составляет содержание ее логистического менеджмента, который включает в себя деятельность производителя товара по управлению внутренними логистическими процессами, связанными с организацией и планированием поставок готовой продукции на предприятии, и потоковыми процессами за пределами предприятия, что соответствует внутриорганизационному и межорганизационному логистическому менеджменту распределения, рис.2.4.



Рис. 2.4- Составляющие распределительной логистики промышленного предприятия [7]

Внутриорганизационное логистическое управление распределительными процессами осуществляется путем координации деятельности отдельных служб и подразделений предприятия при планировании товаропотоков и реализации намеченных программ. Здесь используются такие механизмы координации, как взаимная адаптация, прямое руководство, стандартизация рабочих процессов и навыков. Совершенствование внутриорганизационного логистического управления связано с использованием современных информационных технологий и инновационных методов управления коллективами людей, с развитием внутреннего маркетинга и внутренних инноваций.

Межорганизационное логистическое управление осуществляется в каналах распределения, которые являются внешними логистическими системами по отношению к производителю товаров и в разной степени



управляются им, что обусловлено различной степенью их координации и интеграции. Целью межорганизационного логистического управления является координация деятельности различных, как правило в российских условиях, независимых организаций, образующих каналы распределения, по созданию и эффективному функционированию систем управления товарными запасами и обработки заказов, транспортировки, хранения, обслуживания клиентов и конечных потребителей.

Важнейшей функцией распределительной логистики предприятий-производителей является управление каналами сбыта. Каналы распределения призваны сделать товар доступным для потребителей, превратить готовую продукцию промышленного предприятия в товар, удовлетворяющий потребности покупателей не только по своим качественным характеристикам, но и по месту, времени продажи, условиям обслуживания. Управление каналами распределения относится к маркетинговой, логистической, сбытовой и сервисной деятельности производителя товаров, рис. 2.5.



Рис.2.5- Функциональные области деятельности предприятий-производителей, связанные с управлением каналами распределения [8]

Промышленные предприятия, осуществляя реализацию изготовленной продукции, в большинстве своем имеют не один канал сбыта, а несколько, которые в совокупности со службами предприятия, осуществляющими управление распределением, образуют систему распределения. Использование системного методологического подхода в исследовании каналов распределения товаров позволило раскрыть их системные характеристики и сделать вывод: каналы распределения являются сложными открытыми экономическими системами, различной структуры и сложности, разной степени управляемости и координации действий элементов системы.

Сложность каналов распределения обусловлена как сложностью структуры, объединяющей множество различных видов организаций, так и осуществлением в рамках каналов комплекса взаимосвязанных маркетинговых, логистических, коммерческих и сервисных бизнес-процессов. Следует отметить, что отдельные бизнес-процессы (маркетинговые, логистические, коммерческие, сервисные) и соответствующие им обеспечивающие комплексы (инфраструктурный, организационно-экономический, методологический, нормативно-правовой, экологический) следует рассматривать как подсистемы каналов распределения, имеющие свои цели, относительно обособленные структуры, специфические методы и инструменты.

Бизнес-процессы протекают как внутри компаний - участников каналов распределения, так за их пределами. Декомпозиция процессов, существующих в каналах распределения, дает возможность использовать в управлении каждым из них специфические стратегии, инструменты, технологии. Отличительные характеристики маркетинга и логистики в каналах распределения позволяют делать вывод об их относительной обособленности, рис.2.6. Вместе с тем при управлении каналами распределения следует учитывать, что все решения по подсистемам каналов распределения тесно взаимосвязаны (рис.2.7) и наибольший эффект от использования современных методов и технологий во всех бизнес-процессах может быть достигнут лишь при их интеграции. [6]

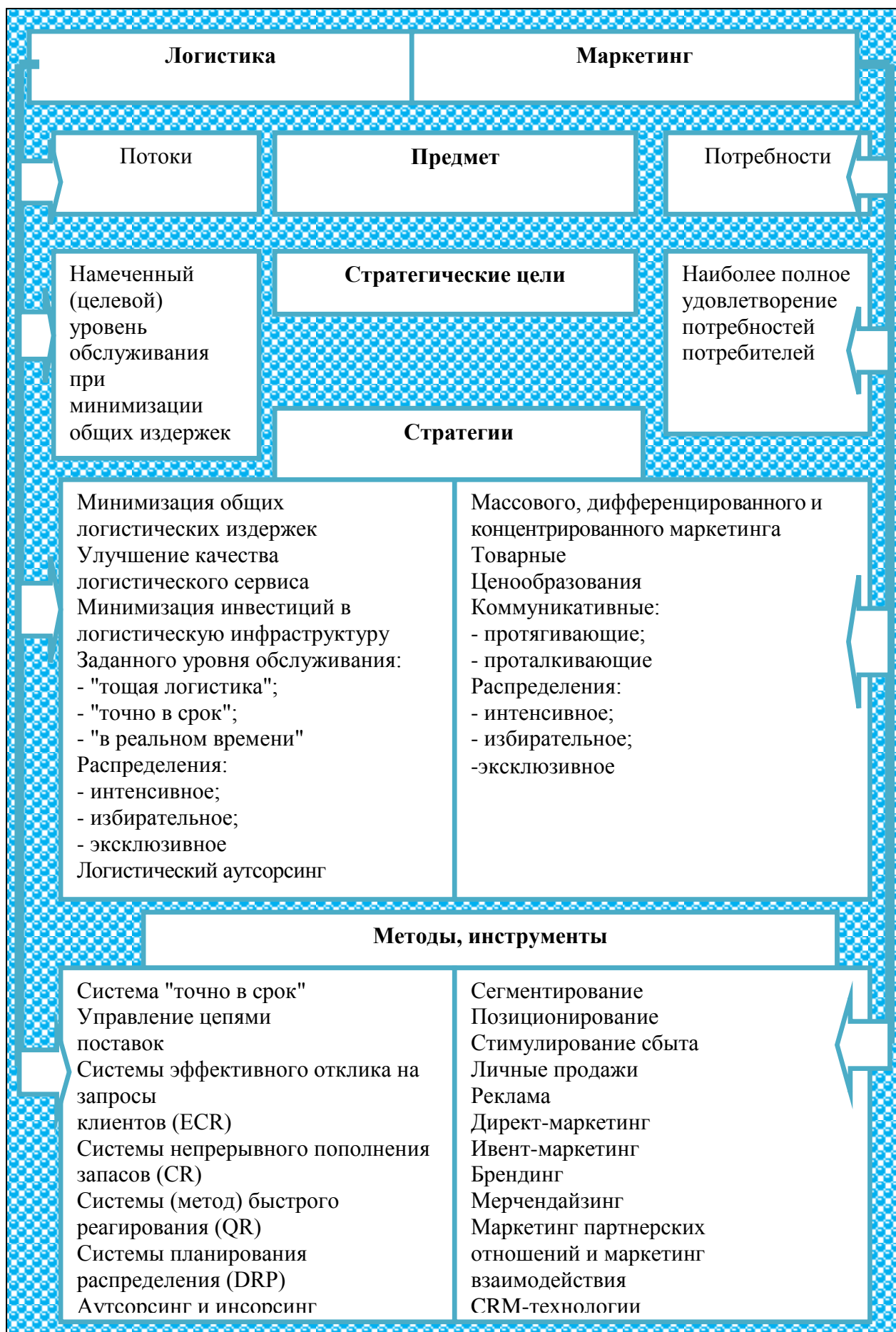


Рис.2.6- Маркетинг и логистика в каналах распределения



Рис.2.7- Взаимосвязь логистики, маркетинга, коммерции и сервиса в канале распределения

Нахождение оптимальных вариантов сочетания маркетинговых инструментов и технологий логистики дает возможность наиболее рационально решать задачи как маркетинга, так и логистики. Так, современная тенденция ориентации производства и распределения на индивидуального потребителя и персонализированный маркетинг предполагает использование новейших логистических технологий в управлении информационными потоками, современных методов интегрированной логистики.

Согласованность всех видов бизнес-процессов участников каналов распределения, постоянное совершенствование логистических операций, внедрение инноваций и скоординированные маркетинговые мероприятия возможны при наличии у участников канала общих принципов ведения бизнеса, единой предпринимательской культуры, стремления к партнерству и сотрудничеству. Однако в традиционных некоординируемых каналах распределения часто возникают отношения соперничества, конкуренции.

Развитие российской экономики сопровождается бурным ростом торгового звена каналов распределения, усилением в розничной торговле

процессов интеграции и концентрации. Наряду с ростом товарооборота в отдельных торговых системах, изменяется качественный состав торговых организаций, появляются новые форматы торговли. [15]

Основные тенденции развития каналов распределения российского потребительского рынка связаны с изменением форм и масштабов деятельности розничных торговых посредников, изменением характера отношений между производителями товаров и торговлей, что соответствует общемировым тенденциям. Однако оптовое звено каналов распределения в силу специфики российского рынка (недостаточно развитая транспортная и складская инфраструктура, значительная территориальная протяженность) играет важную системообразующую роль в распределении, и его значение не ослабевает, как это происходит в других странах. На отдельных товарных рынках значение оптового звена даже возрастает, особенно в связи с ростом числа розничных торговых предприятий малого бизнеса. Оптовая торговля решает задачи завоза продукции в регионы, формирования товарных запасов и организации складского хранения продукции, обеспечения товарами последующих звеньев каналов распределения в соответствии с полученными от них заказами и договорами. Кроме того, оптовые посредники формируют собственные розничные торговые сети. Таким образом, выше была рассмотрена сущность системы распределения продукции предприятия, для того, чтобы дать характеристику принципам организации системы управления распределением, перейдем к следующему параграфу исследования.

## **2.2 Принципы организации системы управления распределением**

Сбытовые системы являются продуктом деятельности человека. Значительная роль человека в организации системы сбыта вовсе не исключает действие объективных сил и факторов. Напротив, создание эффективной системы сбыта, возможно, на диалектическом сочетании объективных



закономерностей и субъективных желаний. Если желания не противоречат законам общества, их реализация становится наиболее вероятной.

Исследования теории и практики как отечественной, так и зарубежной сбытовой деятельности показывает, что логистическое моделирование сбыта обеспечивает необходимое повышение эффективности сбытовой деятельности при соблюдении определенных принципов, которые называют принципами логистического моделирования. Основные принципы логистического моделирования сбыта представлены на рис.2.8.



Рис.2.8- Принципы организации системы распределения

Рассмотрим подробнее сущность принципов организации системы распределения. Важнейшим принципом, позволяющим смоделировать сложный по экономической природе процесс сбыта, является принцип системности. Система сбыта - это не произвольное сочетание элементов, а сопряжение взаимосвязанных и взаимообусловленных частей целого. [21]

Принцип целостности предполагает наличие в системе сбыта свойств, которых нет ни у одного из составляющих ее элементов. К примеру, ни склад, ни транспортный цех, ни цех упаковки, ни отдел сбыта по отдельности не в состоянии осуществить законченный процесс сбыта, т.е. удовлетворить платежеспособный спрос покупателей путем максимизации доходов фирмы.



Принцип иерархичности дает возможность осуществить многоуровневую организацию системы сбыта, снять возможные противоречия и конфликты в распределении полномочий между элементами. Последовательная реализация этого принципа предполагает, что в рамках установленной компетенции каждая подсистема самостоятельна в определении способов и средств решения поставленных перед нею задач.

Принцип целенаправленности означает, что как процесс моделирования, так и процесс функционирования логистических моделей сбыта должны быть подчинены определенным целям. Очевидно, если бы пришлось проводить ранжирование принципов, то данный принцип следовало бы поставить на первое место.

Вся совокупность сбытовых целей должна иметь, следующие измерения: экономические цели, количественные цели, качественные цели, рис.2.9.

Принцип адекватности предполагает максимальное отображение в логистической модели сбыта реально протекающих сбытовых процессов.

Принцип наблюдаемости основывается на том, что логистическое моделирование сбыта охватывает весь диапазон существующих моделей - от формальных математических до экспертных.

Принцип альтернативности подразумевает наличие альтернативной системы сбыта в свете меняющихся каналов сбыта и неустойчивости рыночной конъюнктуры.

Принцип комплексности выражается в обязательном отображении в логистических моделях взаимосвязей всех элементов системы между собой и внешней средой, взаимного влияния друг на друга.

Для изучения свойств логистических систем с целью управления этими системами и (или) оптимизации их используют модели.

Модель можно определить как некоторое искусственное, аналогичное изучаемой действительности, которое может быть создано и изучено с помощью различных средств.

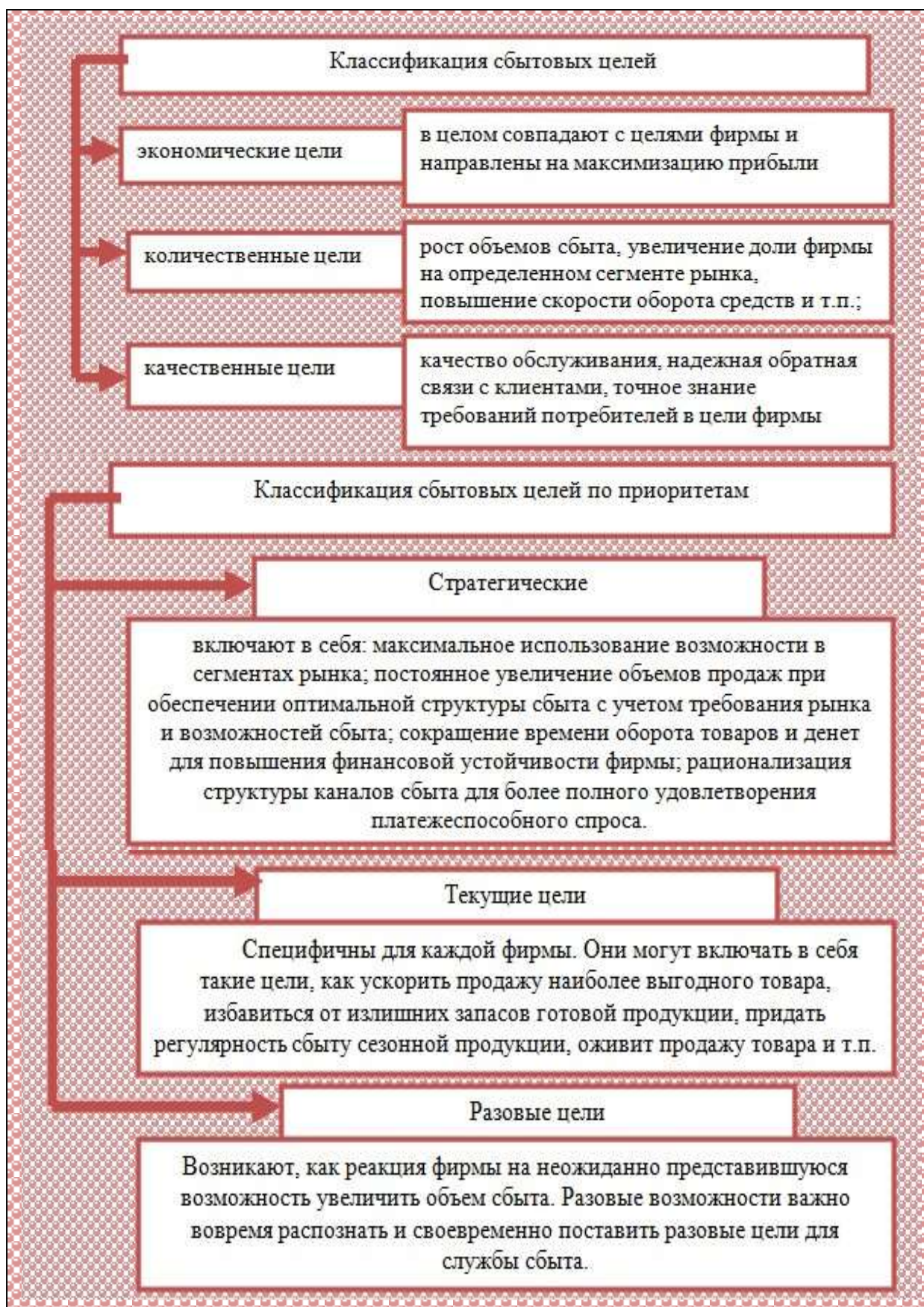


Рис.2.9- Классификация сбытовых целей

Любая модель не может быть всеобъемлющей, она должна быть направлена на решение определенной проблемы, обеспечивать получение решения к заданному моменту времени, так как запоздалое решение может быть ошибочным или вовсе не умным. Чаще различают словесные и математические, экономические модели. Математические модели обладают такими достоинствами, как четкость, возможность строгой дедукции, проверяемость и т.д. Словесная модель лучше, чем отсутствие модели вообще или использование математической, которая фальсифицирует реальность (неадекватна реальности). [24]

Моделирование основывается на подобии систем или процессов, которое может быть полным или частичным. Основная цель моделирования прогноз поведения процесса или системы. Под логистической моделью понимают любой образ, абстрактный или материальный, логистического процесса или логистической системы, используемый в качестве ее заместителя. Одно из основных правил логистики в системе распределения заключается в транспортировке как можно дальше и как можно чаще самых крупных из возможных производственных или транспортных единиц. Для достижения этой цели на протяжении всей логистической цепи необходимо консолидировать, насколько это возможно, различные элементы материального потока.

В центрах консолидации товары группируются или разделяются на части либо происходит группирование товаров для формирования укрупненных единиц в целях снижения расходов на хранение, погрузочно-разгрузочные работы и перевозку либо операции по разделению груза на части, так чтобы полученная единица измерения продукта в конце логистической цепи была пригодна для потребления. Примерами консолидации являются сортировочные станции в железнодорожных перевозках и грузовые терминалы в автомобильных. Таким образом, выше была дана классификация основным принципам в системе распределения

продукции, для того, чтобы описать сущность методов распределения продукции, перейдем к следующему параграфу исследования.

### **2.3 Методы управления распределения продукции**

Под методами распределения товаров понимается всевозможная деятельность, благодаря которой товары становятся доступными для целевых потребителей. Задача распределения касается преодоления расстояния между производителем и конечным потребителем и охватывает тем самым отношения к промежуточно включенным экономическим единицам. В коммерческом аспекте эта задача сводится к формированию «канала распределения» как в физическом смысле так и в управленческом выполнении заказа (логистика распределения).

Основной критерий успеха решений по распределению - это оборот или доля рынка, издержки на распределение и авторитет канала сбыта. Основными критериями эффективности каналов распределения являются: гибкость, управляемость, качество обслуживания и др., рис. 2.10. При формировании распределения различают прямой и косвенный сбыт. Характеристика методов распределения представлена на рис.2.10. [31]

Следует отметить, что если фирма поставяет товар непосредственно в розничную торговлю или конечному потребителю, то отпадают торговые наценки, но увеличиваются издержки фирмы из-за присвоения торговых функций (хранение, транспортировка, продажа). В этом случае при равных рыночных отношениях прямой сбыт выгоден, если сэкономленные торговые наценки выше дополнительных издержек распределения. При косвенном сбыте преимущества очень трудно определить, поскольку рыночный канал практически неуправляем, создание стратегии и ее изменение консервативно и занимает много времени, а готовность к поставкам и присутствие производителя невозможно гарантировать, отсутствует также и непосредственный контакт с клиентурой.





Рис.2.10-Классификация методов распределения и критерии эффективности

Виды каналов распределения и структура сети зависят от множества факторов стратегических и тактических целей и задач предприятия на рынке сбыта готовой продукции, логистической стратегии предприятия, видов и параметров материальных и других потоков, продуктовых атрибутов и прочих факторов.

Использование каналов распределения способствует экономии финансовых средств на распределение продукции, появлению возможности вложения сэкономленных средств в основное производство и продаже продукции более эффективными способами, высокой эффективности обеспечения широкой доступности товара и доведения его до целевых рынков, сокращает объем работ по выбору каналов распределения продукции.

Преимуществами увеличения количества каналов распределения являются: растет степень охвата рынка, так как новые каналы распределения привлекают ранее недоступную часть потребителей; снижается уровень общих затрат на содержание всех каналов распределения, дополнительный канал формируется в целях снижения уровня общих затрат на сбыт продукции существующей группе потребителей; повышается уровень качества продаж, в новом создаваемом канале, как правило, учитываются неудовлетворительные потребности потребителей.

Канал распределения характеризуют его длина и ширина. Под длиной канала подразумевают число промежуточных звеньев, выполняющих работу по продвижению товара от производителя к потребителю. Канал длиной, равной нулю, называется каналом прежнего маркетинга, так как в нем нет промежуточных звеньев, он состоит только из продавца и потребителя. Ширина канала распределения - число участников канала распределения, выделяемое для каждого уровня канала.

Одноуровневый канал предполагает наличие одного посредника. На потребительских рынках этим посредником обычно бывает розничный торговец, а на рынках товаров промышленного назначения им нередко оказывается агент по сбыту или брокер. Двухуровневый канал включает двух

посредников. На потребительских рынках такими посредниками обычно становятся оптовые и розничные торговцы, на рынках товаров промышленного назначения это могут быть промышленный дистрибьютор и дилеры. Трехуровневый канал охватывает трех посредников. Существуют каналы и с большим числом уровней, но они встречаются реже.

С точки зрения производителей, чем больше уровней имеет канал распределения, тем меньше возможностей контролировать его.

При формировании канала распределения товара на первое место выдвигается решение о структуре канала, то есть о числе уровней канала и конкретном составе участников канала. [40]

Выделяют основных и специализированных участников канала. Под основным участником канала понимают предприятие, принимающее на себя ответственность, связанную с владением запасами, или иные значительные формы финансового риска. Специализированный участник канала - это предприятие, оказывающее важные специальные услуги основному участнику за соответствующее вознаграждение. Распределение риска между этими категориями имеет важное значение. Однако при установлении хозяйственных связей в канале больше внимания уделяют тому, чтобы организовать возможности всех потенциальных участников в такую систему, которая отвечала бы ожиданиям конечного потребителя.

Основные и специализированные участники канала распределения сообща должны обеспечивать рыночные требования к ассортименту, то есть к качественному и количественному составу продуктов, направленному на удовлетворение конкретных потребностей покупателя. Кроме того, каналы распределения: проводят маркетинговые исследования; осуществляют сбор информации, необходимой для планирования и облегчения обмена; определяют условия закупки и продажи продукции (по факту, предоплата, консигнация); стимулируют сбыт; налаживают и поддерживают контакты с постоянными покупателями; согласуют цены. Полное множество каналов

распределения образует распределительную или дистрибутивную сеть предприятия.

Следует отметить, что конкурентоспособность каналов распределения - это способность каналов удовлетворять запросы потребителей и обеспечивать эффективное и результативное достижение целей участниками каналов лучше, чем это делают конкурирующие системы распределения. Или иначе говоря: конкурентоспособность канала распределения - это характеристика, выражающая преимущество канала перед аналогичными конкурирующими системами в удовлетворении потребностей целевого рынка при достижении заданной эффективности и результативности деятельности отдельных участников и канала в целом. При этом высокая конкурентоспособность канала или его отдельного участника подтверждается его потенциальными возможностями создавать, поддерживать и развивать свои конкурентные преимущества.

Особенностью конкурентоспособности каналов распределения является неоднозначность ее оценки различными участниками каналов ввиду того, что она осуществляется по индивидуальным для каждого типа участников критериям. Следовательно, для эффективного управления конкурентоспособностью каналов сбыта и отдельных их участников важно идентифицировать их требования к каналам распределения, выявить критерии оценки.

На конкурентоспособность каналов распределения действуют факторы внешней и внутренней среды, а также внутрисистемные для каналов распределения факторы (рис. 2.11.). К внутренним факторам исследуемой системы «канал распределения» относится потенциал каналов, включающий в себя интеллектуальную, технологическую, организационную, инновационную, кадровую, логистическую, маркетинговую, финансовую и другие составляющие и возможности организации по созданию, реализации и воспроизводству конкурентных преимуществ.

В условиях риска и неопределенности внешней среды детерминантом успешной коммерческой деятельности предприятий-производителей является



стабильно высокий уровень их конкурентоспособности, не только по отношению к прямым конкурентам, но и к торговым посредникам.

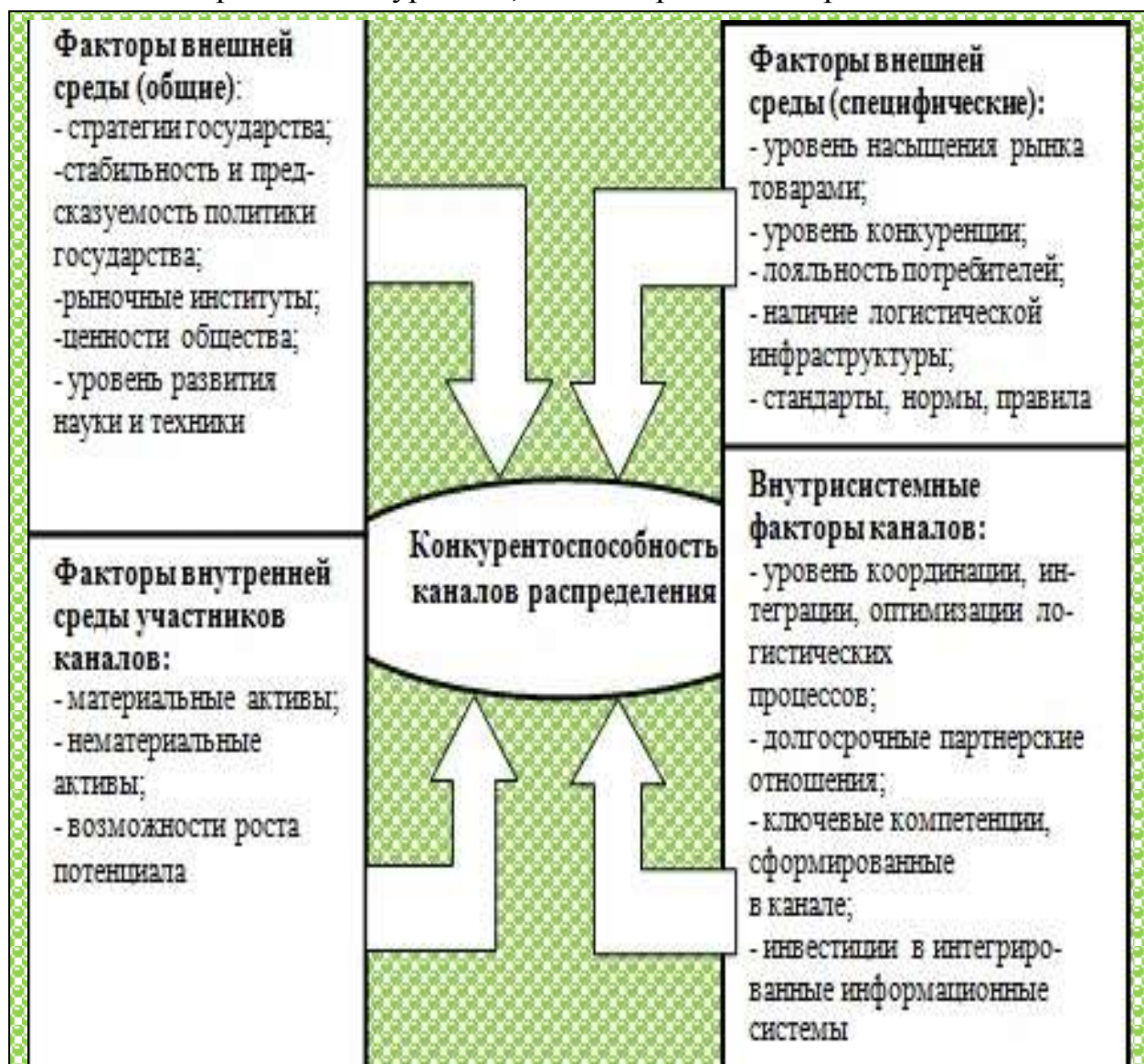


Рис. 2.11- Факторы конкурентоспособности каналов распределения

Соответствие характеристик производителя требованиям торговых посредников, использование логистических принципов и методов организации товародвижения и сопутствующих информационных, финансовых и других потоков объективно повышает его конкурентоспособность в товаропроводящих системах.

Для сохранения и укрепления своих конкурентных позиций производители товаров и услуг должны приводить структуры каналов распределения, используемые методы и технологии управления в соответствие с организационными, социальными и техническими

инновациями в экономике, а для этого конкурентоспособностью каналов распределения необходимо управлять, то есть целенаправленно воздействовать на совокупность определяющих ее и поддающихся контролю факторов. Управление конкурентоспособностью включает в себя комплекс мер воздействия на управляемый объект (процессы в каналах распределения) с целью сохранения или изменения их характеристик. [8]

Задача повышения конкурентоспособности каналов распределения может быть решена производителями в условиях декомпозиции, т.е. отдельно для каждой подсистемы каналов необходимо найти оптимальный вариант функционирования. Оптимизация в каналах распределения должна осуществляться с учетом принципа Беллмана, согласно которому при оптимизации каждого бизнес-процесса необходимо учитывать последствия этого решения в смежных бизнес-процессах. Разработка и координация различных стратегий, программ действий, обеспечение эффективного взаимодействия участников системы распределения в процессе реализации планов в современных условиях невозможны без распределительной логистики.

Управление конкурентоспособностью каналов распределения должно основываться на логистическом подходе, предполагающем системность, рациональность, координацию, оптимизацию, снижение общих издержек и достижение желаемого уровня обслуживания. В целом, система обеспечения конкурентоспособности каналов распределения на основе логистического подхода(рис.2.12) включает в себя: SWOT-анализ каналов распределения: выявление и оценка действия факторов конкурентоспособности каналов и конкурентного потенциала, анализ возможностей координации и интеграции как предпосылок внутриканальных конкурентных преимуществ. Принятие стратегических решений по созданию системы управления конкурентоспособностью каналов распределения. Концепция конкурентоспособности каналов распределения включает в себя: разработку механизмов



Рис.2.12- Система обеспечения конкурентоспособности каналов распределения на основе логистического подхода [7]

межорганизационного взаимодействия на принципах логистики ; разработку целевых показателей, программы, планы, бюджеты, совместную деятельность, взаимную адаптации, формирование и усиление конкурентных преимуществ, контроль и оценка результатов, анализ, регулирование, рис. 2.12.

Основной целью управления конкурентоспособностью каналов распределения является формирование и поддержание конкурентных преимуществ, что требует качественного целеориентирования всей системы (канала распределения) и относительно самостоятельных подсистем (логистических, маркетинговых, коммерческих и сервисных) на формирование и поддержание конкурентных преимуществ, на использование управляющих механизмов адаптации к изменяющимся факторам внешней и внутренней среды. Таким образом, выше была рассмотрена сущность распределительной логистики, ее задачи, принципы и методы, а также факторы обеспечения конкурентоспособности каналов распределения. Для того, чтобы предложить практические рекомендации, направленные на совершенствование системы распределения продукции анализируемого предприятия, перейдем к следующей главе исследования.

## **ГЛАВА 3. СПОСОБЫ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМЫ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ПРОДУКЦИИ ООО «АНТЕГА»**

### **3.1. Обоснование необходимости совершенствования системы распределения продукции на предприятии ООО «Антега»**

Представленный выше анализ деятельности предприятия ООО «Антега» в системе распределения продукции показал свою низкую эффективность. Это объясняется множеством факторов, в частности, компания ориентирована только на оптовых потребителей Санкт-Петербурга и Ленинградской области и осуществляет продвижение продукции менее эффективными способами (реклама в СМИ). Однако, на сегодняшний день, несмотря на большое количество рекламных каналов продвижения: СМИ, радио, телевидение, безусловным лидером в продвижении является Интернет. Остановимся подробнее на этом способе продвижения. Реализация любых видов товаров и услуг в сети Интернет называется электронная коммерция, которая динамично развивается и имеет высокий потенциал роста. Иначе говоря, электронная коммерция(e-commerce)-это осуществление продаж и закупок электронными средствами. Следует отметить, что электронная коммерция имеет как преимущества, так и недостатки, рисунок 3.1.

Таким образом, выше была рассмотрена сущность электронной коммерции, ее преимущества и недостатки. Важно отметить, что на сегодняшний день, электронная коммерция в России развивается достаточно быстрыми темпами, чем в целом экономика страны. В частности, за 2012 г. темпы роста ВВП России составили 3,5%, тогда как электронная коммерция дала прирост на уровне 26%.

Мнения экспертов компании экспертов компании J'son & Partners Consulting свидетельствуют о то, что в ближайшей перспективе рынок электронной коммерции будет ежегодно увеличиваться в среднем на 15% и



Рисунок 3.1- Преимущества и недостатки электронной коммерции<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Составлено автором

более процентов и к 2020 г. достигнет уровня более чем 2180 млрд. руб., рисунок 3.2<sup>2</sup>.

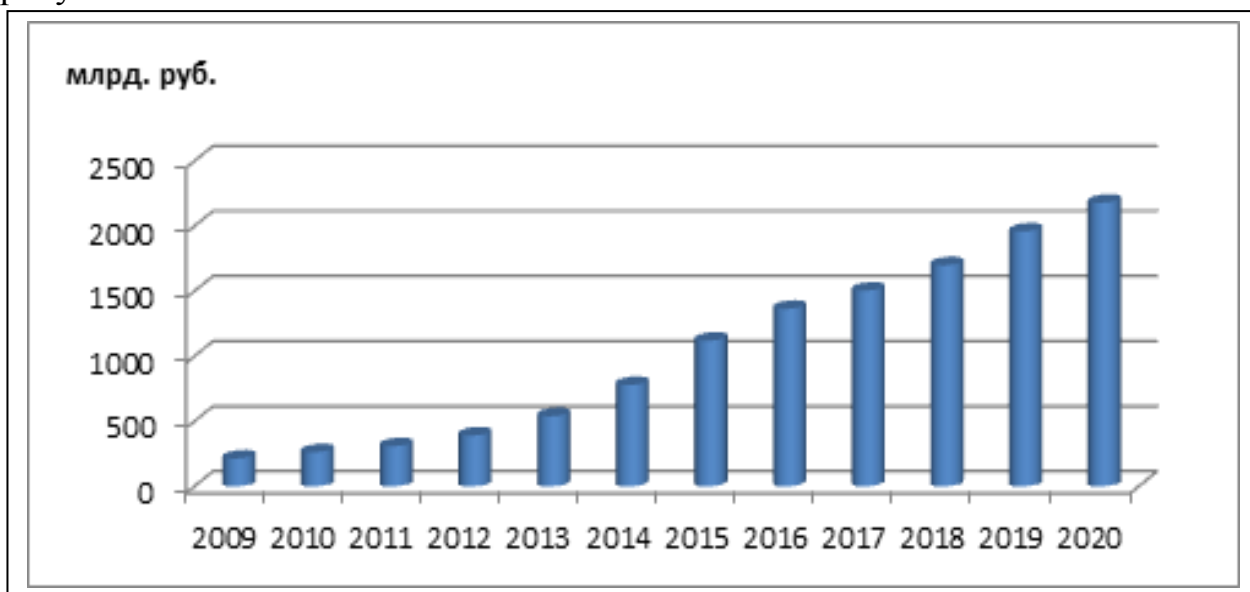


Рисунок 3.2- Динамика потенциала рынка электронной коммерции в РФ до 2020 г.

Следует отметить, что развитие рынка электронной коммерции в России стало заметно только в последние годы, до этого, в 2011г. доля продаж в сети Интернет составляла менее 1% от общего объема продаж в России, с 2012г. доля рынка увеличилась до 2%, рисунок 3.3.

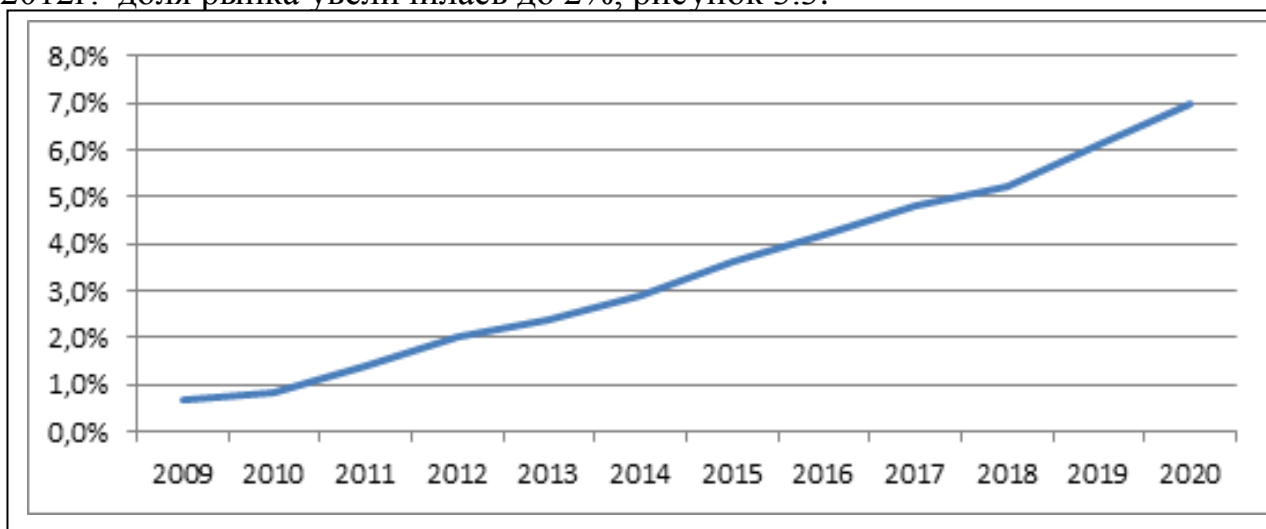


Рисунок 3.3- Потенциал доли рынка в сети Интернет в России до 2020 г. ( в процентах от общего объема торговли в РФ)

<sup>2</sup>Динамика развития интернет- торговли в мире[Электронная версия: [www.predprinitel.ru](http://www.predprinitel.ru)].



Аналогичная ситуация наблюдалась в зарубежных странах, в частности, в Великобритании и США в 2003 -2005 гг., на сегодняшний день доля рынка электронной коммерции составляет более 10%. Это позволяет сделать вывод, что потенциал развития рынка электронной коммерции является достаточно высоким и по оценкам экспертов, доля российского рынка электронной коммерции к 2020 г. составит около 7%. Для сравнения в развитых странах, уже сегодня доля этого рынка составляет 5%, к таким странам следует отнести: Францию, Бразилию, Германию, Китай<sup>3</sup>.

Важными показателями развития рынка электронной коммерции, являются показатели структуры, которые в 2012г. были распределены следующим образом: 65% составлял рынок нефизических товаров и услуг, объемы этого рынка сформировались на уровне 255 млрд. руб.<sup>4</sup>, рисунок 3.4.

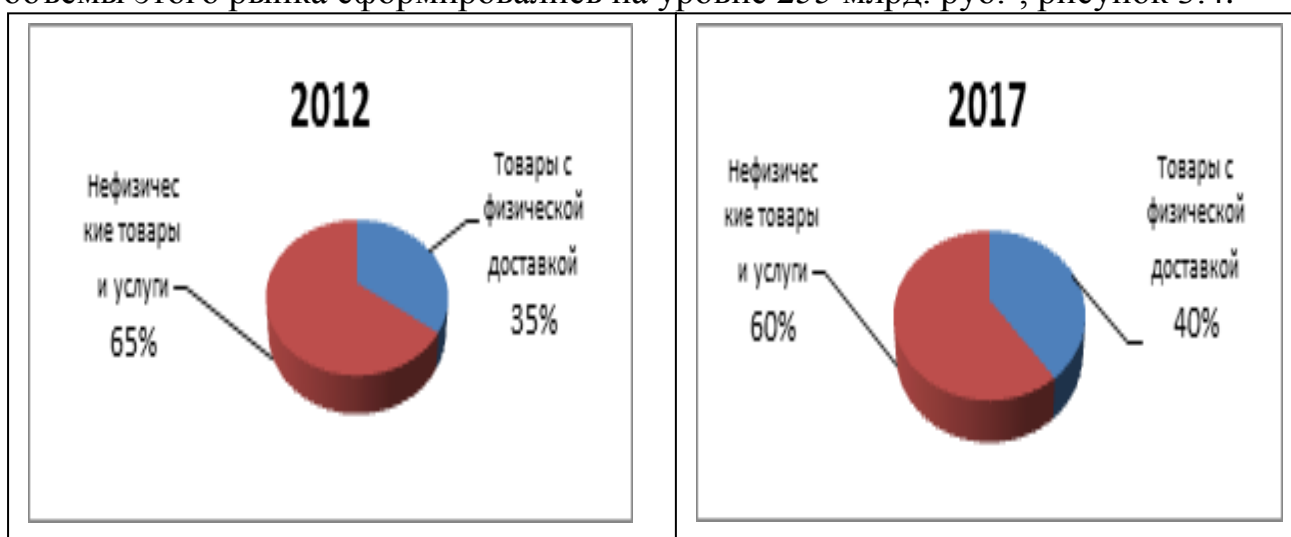


Рисунок 3.4- Доля нефизических и физических товаров в сети Интернет в 2012-2017 г.г.

Примерно такая же доля нефизических товаров будет приобретена в 2017 г., 40% придется на товары с физической доставкой. При этом, замечено, что большая часть покупок в сети Интернет приходится на покупку различных билетов, в том числе и на культурные мероприятия, железнодорожные поездки, авиаперевозки; туристические услуги, плата

<sup>3</sup> Динамика развития интернет- торговли в мире[Электронная версия: [www.predprinimatel.ru](http://www.predprinimatel.ru)]

<sup>4</sup> Динамика развития интернет- торговли в мире[Электронная версия: [www.predprinimatel.ru](http://www.predprinimatel.ru)].



гостиниц, штрафов, услуг связи и аналогичные виды услуг, также занимают существенное место на рынке электронной коммерции. Товары с физической доставкой также пользуются большой популярностью в сети Интернет, в частности, потребители приобретают чаще всего: электронику и бытовую технику, сувениры, украшения, одежду и другое. В связи с тем, что компания ООО «Ангета» работает на рынке реализации строительных товаров, был рассмотрен рейтинг аналогичной отрасли в сети Интернет. По имеющимся данным за 2016г. рейтинг крупнейших розничных и оптово-розничных крупнейших магазинов строительных материалов возглавили такие компании как: Леруа Мерлен Восток, ОБИ Россия, Касторама Рус, СТД Петрович, Сатурн, Стройформат, Максидом, К-раута Рус, Строительный двор, Бауцентр Рус (Приложение А). Объемы выручки этих магазинов существенны, в частности, первую строчку рейтинга заняла компания ООО «Леруа Мерлен Восток», ее выручка составила 118,6 млрд. руб. за год, вторую и третью строчку рейтинга поделили компании ОБИ Россия и ООО «Касторама Рус», объемы продаж этих магазинов составили 42,5 млрд. руб. и 26,2 млрд. руб.<sup>5</sup> соответственно, рисунок 3.5.

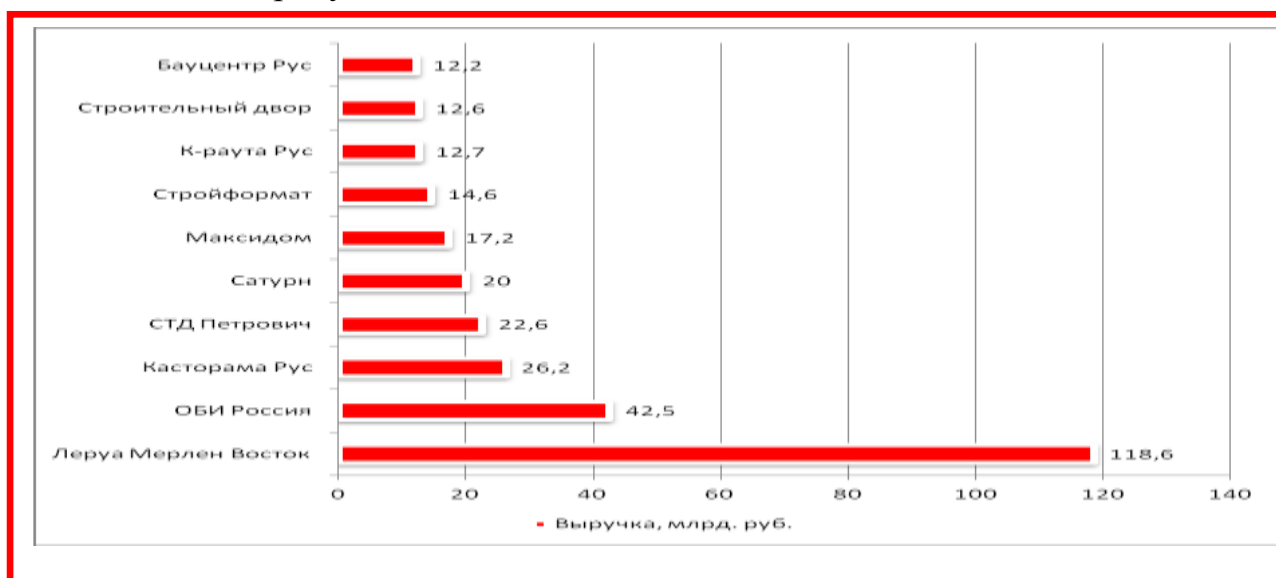


Рисунок 3.5- Рейтинг крупнейших Интернет- магазинов строительных и отделочных материалов в России в 2016г.

<sup>5</sup> Рейтинг крупнейших магазинов строительных и отделочных материалов в России.[Электронная версия: <http://top-ru.ru/business/276-magaziny-stroitelnykh-i-otdelochnykh-materialov.html> ]

Следует отметить, что компания Яндекс. Директ, представляет другую статистику по рейтингу строительных компаний в сети Интернет, в частности, по количеству запросов. Лидером рейтинга в 2014г. являлась компания ООО «Вектор», имеющая в январе 16 579 запросов в поисковой системе Яндекс, рисунок 3.6.

№	Поисковый запрос	Интернет-сайт	Количество запросов в Яндекс за месяц		Изменения (+\)	Количество упоминаний в Яндекс.Новости за месяц		Изменения (+\)
			январь,2014	декабрь,2013		январь 2014	декабрь,2013	
1	ООО «Вектор»	<a href="http://www.vektor-penza.ru">http://www.vektor-penza.ru</a>	16579	16570	9	60	55	5
2	Торговый дом «Вимос»	<a href="http://www.vimos.ru/">http://www.vimos.ru/</a>	12667	12652	15	1	0	1
3	ОАО «Изолюкс»	<a href="http://www.isolux.ru/">http://www.isolux.ru/</a>	4046	4053	-7	0	0	0
4	Центр Кровли	<a href="http://www.ck27.ru/">http://www.ck27.ru/</a>	3147	3152	-5	2	2	0
5	ООО «Ремонт 3000»	<a href="http://www.remont3000.ru">http://www.remont3000.ru</a>	1189	1193	-4	0	0	0
6	ООО "Дальсбыт"	<a href="http://dalsbit.com/">http://dalsbit.com/</a>	327	331	-4	0	0	0
7	Брикус	<a href="http://xn--80aneaaefcxzche">http://xn--80aneaaefcxzche</a>	279	281	-2	0	0	0
8	«СтройСмесь»	<a href="http://www.plitomix.ru/">http://www.plitomix.ru/</a>	238	238	0	0	0	0
9	ООО «ПромСтройГарант»	<a href="http://promstroigarant.ru/">http://promstroigarant.ru/</a>	227	223	4	0	0	0
10	БалСтрой.	<a href="http://www.bal-stroi.ru/">http://www.bal-stroi.ru/</a>	216	213	3	0	0	0
11	Гипострой.ру	<a href="http://www.gipostroy.ru/">http://www.gipostroy.ru/</a>	203	198	5	0	0	0
12	«СОРДОН»	<a href="http://www.sordon.ru/">http://www.sordon.ru/</a>	159	149	10	0	0	0
13	Мирамолл	<a href="http://miramall.ru/">http://miramall.ru/</a>	156	152	4	0	0	0
14	AVARUS	<a href="http://www.avarus-td.ru/">http://www.avarus-td.ru/</a>	134	154	-20	0	0	0
15	Торговый дом СТ	<a href="http://torgdom-shop.ru/">http://torgdom-shop.ru/</a>	129	135	-6	0	0	0
16	vsesmesi.ru	<a href="http://www.vsesmesi.ru/">http://www.vsesmesi.ru/</a>	122	125	-3	0	0	0
17	"Строй-Кузнецк"	<a href="http://stroi-kuzneck.ru/">http://stroi-kuzneck.ru/</a>	103	100	3	0	0	0
18	ЭлеосСтрой	<a href="http://eleostroy.ru/">http://eleostroy.ru/</a>	96	101	-5	0	0	0
19	ООО «Строй Билд»	<a href="http://stroybuild1.com/">http://stroybuild1.com/</a>	95	98	-3	0	0	0
20	"Дом Дерева"	<a href="http://www.domdereva.ru/">http://www.domdereva.ru/</a>	77	73	4	0	0	0
21	ООО "Ассорти Керамика"	<a href="http://www.keramogranit.ru">http://www.keramogranit.ru</a>	61	72	-11	0	0	0
22	ООО "ТД "Мастерок"	<a href="http://masterok-spb.ru/">http://masterok-spb.ru/</a>	33	30	3	0	0	0
23	"РайСтрой"	<a href="http://www.raistroy.ru/">http://www.raistroy.ru/</a>	32	38	-6	0	0	0
24	Stroy-GM	<a href="http://www.stroygm.com/">http://www.stroygm.com/</a>	26	20	6	0	0	0
25	"Каталог Света"	<a href="http://www.katalog-sveta.ru">http://www.katalog-sveta.ru</a>	25	28	-3	0	0	0
26	Строительная химия	<a href="http://www.stroihimiya.msk">http://www.stroihimiya.msk</a>	20	17	3	0	0	0
27	TERMOBLOCKRU	<a href="http://www.termoblock.ru/">http://www.termoblock.ru/</a>	11	8	3	0	0	0
28	МегаСтройМаркет	<a href="http://firstroi.ru/">http://firstroi.ru/</a>	7	8	-1	0	0	0
29	«Стройбоз»	<a href="http://www.stroyboz.ru/">http://www.stroyboz.ru/</a>	1	1	0	0	0	0
30	СТМ «СанСаныч»	<a href="http://xn--96-6kca8dbyc0d">http://xn--96-6kca8dbyc0d</a>	0	0	0	0	0	0

Рисунок 3.6-Рейтинг Интернет магазинов по реализации строительных и отделочных материалов по данным Яндекс. Директ.<sup>6</sup>

<sup>6</sup> Лидеры среди интернет-магазинов строительных материалов в России[ <http://www.profi-forex.org/novosti-rossii/entry1008200410.html>]

На второй ступени рейтинга разместилась компания Торговый дом «Вимос», занявший в январе 12 667 запросов от жителей России. Тройку лидеров замыкает компания ОАО «Изолюкс», набравшая в январе 4 046 запросов, тем самым опустившись на 7 позиций в сравнении с предыдущим месяцем (-0,17 %). По подбору слов наиболее часто россияне вводят запрос – строительные материалы, магазины строительных материалов, завод строительных материалов, интернет строительных материалов, интернет магазин строительных материалов и другие. Статистика запросов представлена на рисунке 3.7.

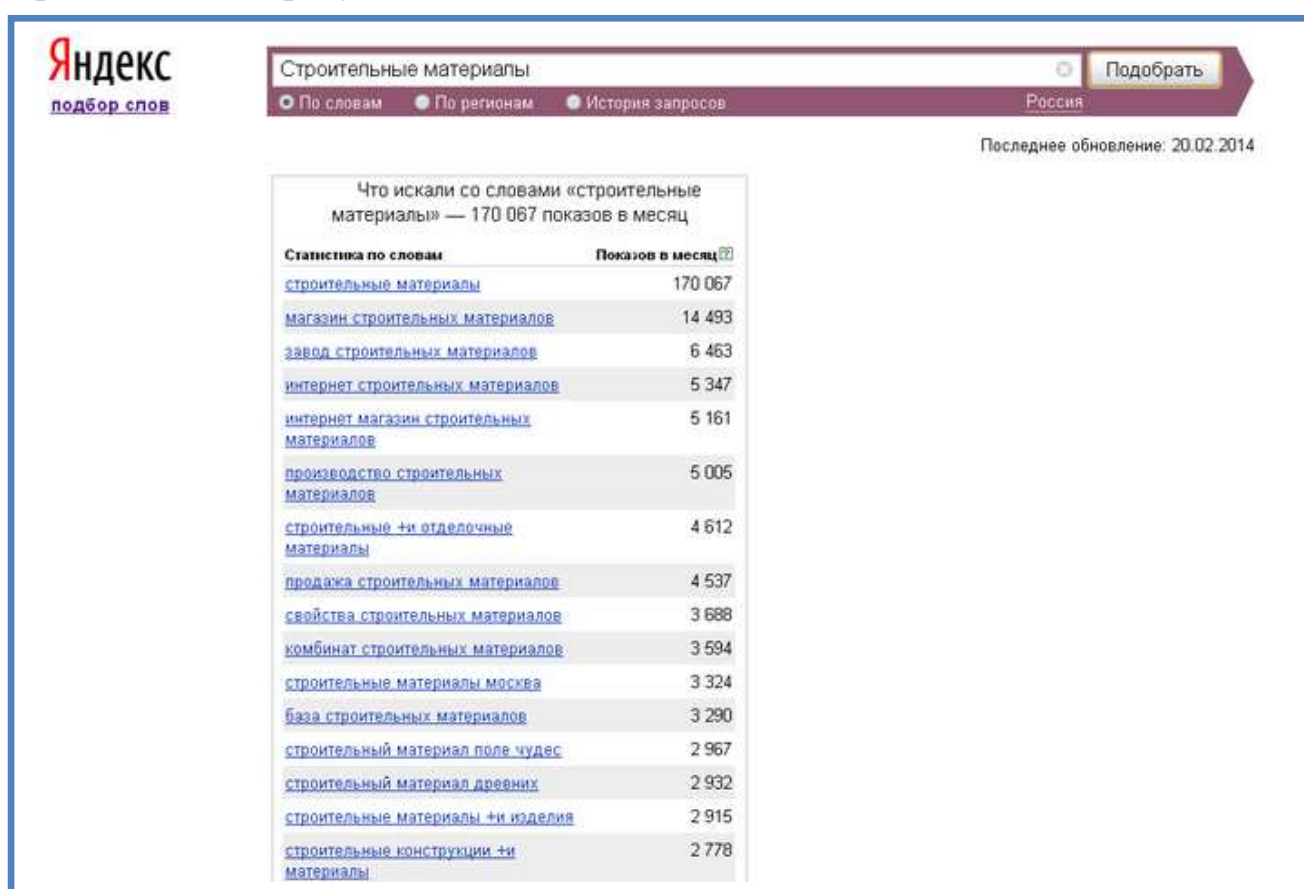


Рисунок 3.7-Статистика запросов по тематике: строительные материалы среди россиян по данным Яндекс. Директ<sup>7</sup>

Таким образом, Интернет торговля развивается достаточно быстрыми темпами, и имеет положительную динамику развития в перспективе, поэтому

<sup>7</sup> Лидеры среди интернет-магазинов строительных материалов в России[ <http://www.profi-forex.org/novosti-rossii/entry1008200410.html>]

продвижение в сети Интернет любых товаров и услуг, в том числе и строительных материалов, является необходимым мероприятием, положительные результаты которого не заставят себя долго ждать. Однако, прежде чем перейти к рассмотрению основных способов продвижения товаров и услуг в сети Интернет, является необходимым рассмотреть основные преимущества такого продвижения.

В частности, к преимуществам относятся: низкая стоимость маркетинговых мероприятий, широкий охват аудитории, поддержание связи с аудиторией, мобильность всех кампаний, рисунок 3.8.

На сегодняшний день, в сети Интернет существует множество инструментов продвижения товаров и услуг. Наиболее известными являются: поисковая оптимизация сайта; размещение баннерной и текстовой рекламы; использование e-mail маркетинга; размещение пресс-релизов компании; использование партнерских программ, продвижение в социальных сетях (Social Media Marketing (SMM)). Более подробная характеристика основных инструментов интернет продвижения представлена в Приложении Б. Хотелось отметить, что из перечисленных выше инструментов продвижения, наиболее популярной за последнее время является продвижение в социальных сетях. Продвижение в социальных сетях позволяет повысить узнаваемость бренда, увеличить количество продаж услуг и товаров, помогает компании проводить анализ мнения потребителей о предлагаемой продукции (работах), а также находить целевую аудиторию по необходимым критериям, имеется возможность поддерживать активную обратную связь с заказчиками, возможность своевременного предоставления информации об акциях, возможных изменениях, скидках и др.; позволяет повысить репутацию сайта; За счет SMM-продвижения, его позиции в поисковых системах существенно улучшаются; создается постоянная аудитория сайта. Таким образом, продвижение в социальных сетях имеет массу преимуществ.



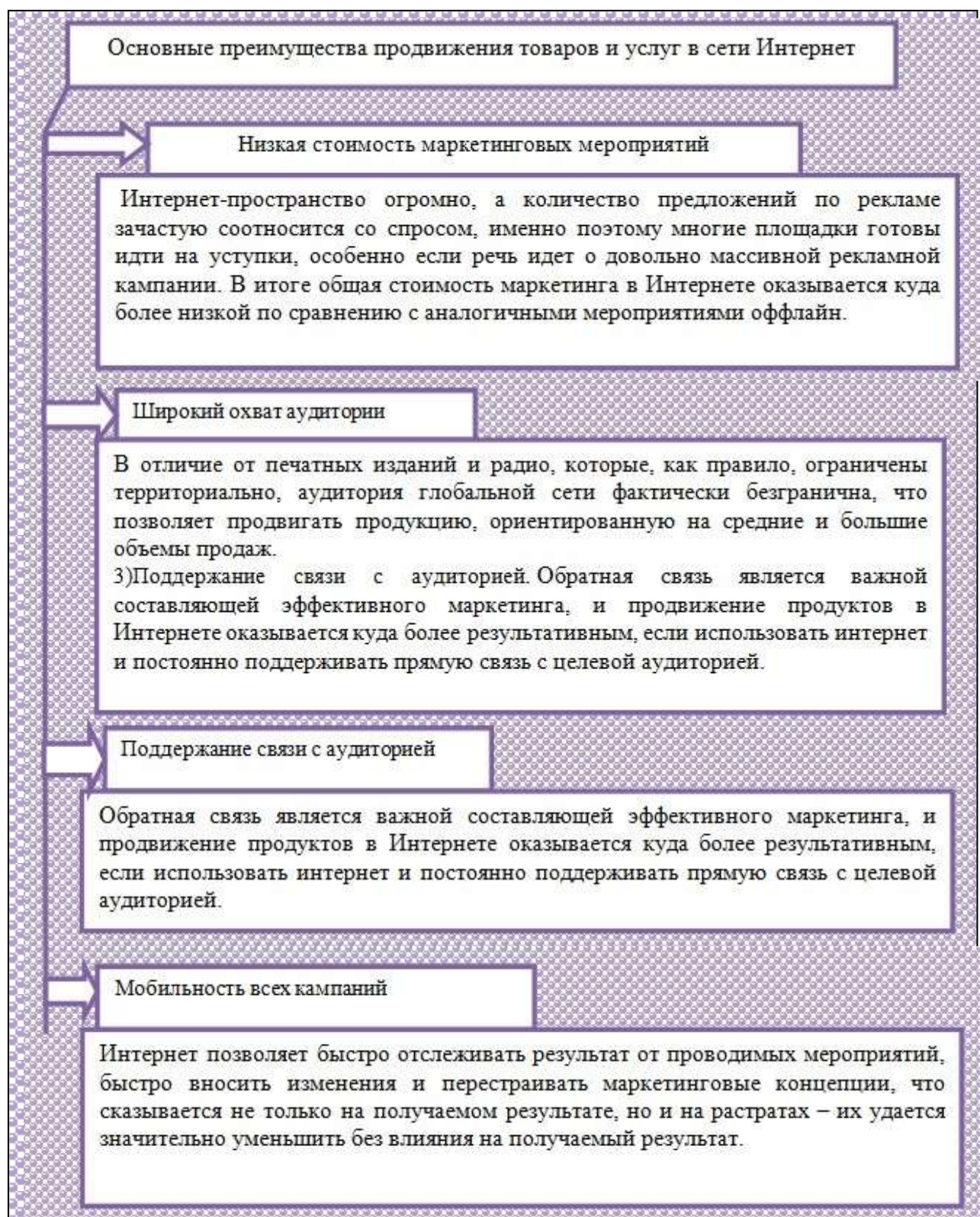


Рисунок 3.8- Основные преимущества продвижения товаров и услуг в сети Интернет<sup>8</sup>.

<sup>8</sup> Составлено автором

Следует отметить, что на сегодняшний день наиболее популярными социальными сетями являются: Вконтакте, Одноклассники, Instagram, Facebook. Рассмотрим характеристику социальных сетей.

1) Вконтакте - одна из наиболее популярных российских социальных медиа с количеством активных пользователей около 30 млн. человек. Изначально она была создана для общения друзей и знакомых. Сегодня практически каждый имеет собственный профиль в этой соцсети, поэтому она является потенциально прибыльной и востребованной торговой площадкой с высокой вероятностью найти целевую аудиторию. В группе Вконтакте удобно размещать посты, проводить различные опросы. Главной ее задачей считают не просто привлечение новых посетителей, а превращение их в постоянных пользователей своего ресурса. Такая стратегия продвижения позволяет выбирать контингент именно по своей тематике, что еще более сильно способствует увеличению популярности бренда. Для продвижения Вконтакте целесообразно применение таргетированной рекламы, покупки и добавления постов в других группах, продвижение записей, записи в сообществах, табл.В.1.(Приложение В).

Рассмотрим стоимость раскрутки групп в Вконтакте. Комплексное развитие группы в социальных сетях подразумевает три этапа: 1) Наполнение группы интересным контентом и создание активности; 2) Покупка объявлений в таргетинговой рекламе социальной сети; 3) Покупка постов с рекламным характером в других популярных сообществах. Цены на раскрутку групп Вконтакте представлены в табл.В.2.(Приложение В).

2) Следующей социальной сетью, пользующейся большим спросом является- Одноклассники. Развлекательная социальная сеть Одноклассники разработана для аудитории с достаточно широким возрастным диапазоном, поэтому раскрутка групп в сети может стать эффективным способом для получения прибыли компанией. Одноклассники - это идеальная площадка для интернет-маркетинга, поскольку: имеет более 50 млн. зарегистрированных пользователей; ее посещаемость составляет свыше 44 млн. просмотров в

сутки; возраст аудитории колеблется в диапазоне от 12 до 80 лет. Реклама на Одноклассниках - довольно затратный способ продвижения, но при этом он может быть очень эффективным, так как существует возможность выбрать ту аудиторию, которой будут демонстрироваться объявления. Стоимость раскрутки группы в Одноклассниках представлена в табл.В.3(Приложение В).

3)Instagram -Продвижение в Instagram дает уникальную возможность обратиться с рекламным предложением к огромной аудитории, ведь количество пользователей сервиса ежемесячно составляет свыше 100 млн. человек. Уровень активности и вовлечения в данную сеть как минимум в 4 раза выше, чем в Facebook или ВКонтакте. Почему стоит раскручиваться в Instagram: Данную сеть люди используют буквально на ходу с помощью современных мобильных гаджетов; ядром аудитории является молодежь в возрасте от 18 до 29 лет; в гендерном разрезе доминируют женщины; 57% владельцев проверяют свой аккаунт как минимум один раз в день, а 35% пользователей делают это несколько раз в сутки; визуальный контент воспринимается людьми во много раз быстрее, нежели текстовый.

Стоит помнить и о том, что эффективное продвижение аккаунта в Instagram - это ежедневная и постоянная работа с фото и их описаниями, тематическими хэштэгами, увеличением аудитории и лайками. А благодаря оставленным к посту отзывам в комментариях, потенциальные клиенты будут больше доверять бренду, что может привлечь дополнительный трафик на ваш сайт и положительно сказаться на покупке товара или услуги. Здесь также активно практикуется проведение всевозможных конкурсов и розыгрышей, что увеличивает количество лиц, заинтересованных в приобретении продукции. Поэтому реклама в Instagram является отличным инструментом продвижения. Стоимость раскрутки аккаунта в Instagram представлена в табл.В.4(Приложение В).

4)Facebook. Как известно, Facebook входит в пятерку наиболее посещаемых веб-сайтов мира. Раскрутка организации в данной сети станет не только эффективным способом привлечения потенциальных клиентов на

собственный сайт, но и удачной возможностью найти новых партнеров по бизнесу. Большая часть пользователей здесь- взрослые люди с высшим образованием и стабильным уровнем заработка, в отличие от молодой аудитории ВКонтакте. Следовательно, выбирая Facebook, вы создаете для себя идеальную почву для развития и популяризации бизнеса. Раскрутка групп (странички) поможет существенно увеличить количество посетителей вашего сайта и расширить географию охвата потребителей.

Преимущества продвижения в сети Facebook: целевая аудитория готова совершать всевозможные конверсионные действия; незначительная конкуренция в русскоязычном сегменте; многообразие различных инструментов продвижения. Количество зарегистрированных аккаунтов в Facebook больше одного миллиарда. Соцсеть со столь внушительной аудиторией может стать отличной площадкой для рекламы практически любого продукта. При этом настройки таргетинга позволяют нацелить на товар именно тех, кому он интересен. Раскрутка страниц в Facebook представлена в табл.В.5 (Приложение В). Таким образом, выше были рассмотрены основные способы продвижения фестивального проекта в сети Интернет. На сегодняшний день наиболее распространенными являются: поисковая оптимизация сайта; размещение баннерной и текстовой рекламы; использование e-mail маркетинга; размещение пресс-релизов компании; использование партнерских программ, продвижение в социальных сетях.

Резюмируя выше изложенное можно сделать вывод, что на сегодняшний день рынок электронной коммерции имеет большой потенциал роста, а поэтому продвижение строительных товаров именно в сети Интернет, является наиболее эффективным способом продвижения, так как осуществляется большой охват потребителей, низкая стоимость рекламных мероприятий, поддержание связи с аудиторией, мобильность всех компаний. Для того, чтобы более подробно рассмотреть совершенствование прямого и разработку косвенного канала распределения продукции ООО «Антега», перейдем к следующему параграфу исследования.



### **3.2. Совершенствование прямого и разработка косвенного канала распределения продукции ООО «Антега»**

Рассмотрим мероприятия, направленные на совершенствование прямого и разработку косвенного канала распределения продукции ООО «Антега».

Как уже было описано выше, наиболее эффективным каналом продвижения строительных и отделочных материалов на сегодняшний день является- рынок электронной коммерции. По состоянию на 2017г. компания ООО «Антега» имеет собственный сайт в сети Интернет, однако, он больше используется как визитка, активным продвижением сайта компания не занимается, в связи с этим, посещаемость на сайте достаточно низкая. Следовательно, для развития компании ООО «Антега» на рынке электронной коммерции является необходимым усиление продвижения интернет ресурса компании, с помощью различных способов(Приложение Б), однако, для анализируемой компании предпочтительнее выбрать следующие способы продвижения сайта: поисковая оптимизация сайта, e-mail маркетинг, продвижение в социальных сетях.

Совершенствование прямого канала распределения продукции ООО «Антега» заключатся в том, что компания будет осуществлять продвижение продукции до розничного потребителя в сети Интернет, а не как это было ранее с помощью рекламы в средствах массовой информации. При этом, преимуществами такого продвижения будет являться большой охват потребителей, и компания будет осуществлять распределение продукции не только по отдельному району Санкт-Петербурга, а в целом по Санкт-Петербургу и Ленинградской области.

Косвенный канал распределения- это распределение продукции предприятия ООО «Антега» по различным оптовым потребителям, это могут быть как оптовые магазины строительных материалов, различные строительные фирмы и другая категория оптовых потребителей. Поиск потенциальных оптовых потребителей планируется осуществлять также с

помощью сети Интернет и продвигать компанию на рынке электронной коммерции. Преимуществами такого продвижения будет являться наибольший охват потребителей, теперь это будут не только потребители Ленинградской области, но и вся Россия, рисунок 3.9.

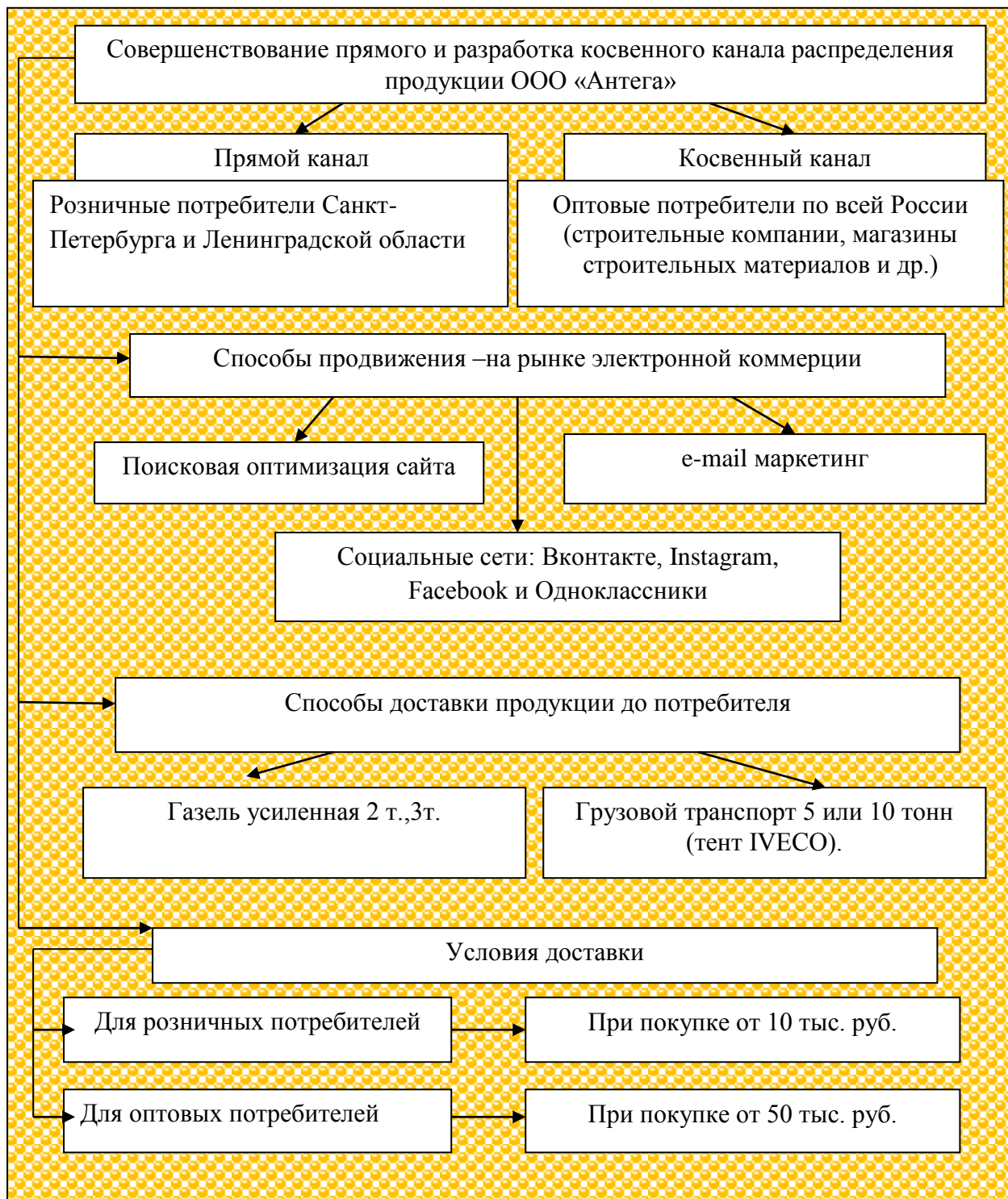


Рисунок 3.9- Совершенствование системы распределения строительных материалов компании ООО «Антега»

Рассмотрим подробнее сущность продвижения компании ООО «Антега» на рынке электронной коммерции.

Как уже было описано выше, усилить продвижение компании можно с помощью поисковой оптимизации сайта, e-mail маркетинга и социальных сетей, рисунок 3.10.



Рисунок 3.10- Способы продвижения компании ООО «Антега» на рынке электронной коммерции

Стоимость затрат на поисковую оптимизацию сайта составляет в среднем от 30,0-50,0 тыс. руб. в месяц. Основными поисковыми запросами, по которым стоит продвигать Интернет-ресурс компании ООО «Антега» могут

являться следующие: покупка строительных материалов в СПб, покупка строительных материалов в розницу и оптом, покупка строительных материалов в Ленинградской области с доставкой, строительные материалы оптом от производителя, декоративные покрытия от производителя купить, купить сухие строительные смеси оптом и в розницу, купить акриловые грунтовки от производителя, купить акриловые водоэмульсионные краски серии «СТРОИТЕЛЬ» от производителя; купить акриловые водоэмульсионные краски серии «ФАСАД» от производителя и другое.

Кроме этого, целесообразно для продвижения использовать e-mail маркетинг, сущность такого продвижения более подробно описана в Приложении Б. Поиском потенциальных потребителей продукции компании ООО «Ангена» может заниматься маркетолог или менеджер компании. Поэтому этот вид продвижения не требует больших финансовых затрат. Кроме этого, достаточно эффективными средствами продвижения в сети Интернет являются: социальные сети. Как уже было описано выше, самими актуальными и посещаемыми социальными сетями являются: Вконтакте, Instagram, Facebook и Одноклассники (Приложение В). Стоимость затрат на этот вид продвижения зависит от выбранного тарифа (Приложение В). Проведем сравнительный анализ по тарифам на продвижение в социальных сетях, таблица 3.1.

По данным таблицы 3.1. видно, что тариф премиум достаточно дорогой, и при применении такого тарифа компании ООО «Антега» придется существенно увеличить коммерческие расходы. Однако, достаточно сложно предположить на сколько произойдет увеличение объемов продаж при таком виде продвижения. Поэтому целесообразно для начала принять во внимание расходы на продвижение в социальных сетях по тарифу стандарт, это более экономичное продвижение, однако в последующем можно будет увеличить расходы на продвижение в социальных сетях.

Таким образом, выше были рассмотрены основные способы продвижения и поиска потенциальных потребителей в сети Интернет для распределения продукции компании ООО «Антега».

Таблица 3.1-Общая сумма затрат на продвижение компании ООО «Антега» в социальных сетях

№ п/п	Виды продвижения	За месяц, руб. Стандарт тариф	За год, руб. Стандарт тариф	За месяц, руб. Премиум тариф	За год, руб. Премиум тариф
1	Раскрутка групп в Вконтакте	14700	176400	34700	416400
2	Стоимость раскрутки аккаунта в Instagram	14700	176400	30700	368400
3	Раскрутка страниц в Facebook	21700	260400	41700	500400
4	Стоимость раскрутки группы в Одноклассниках	15700	188400	35700	428400
5	Итого	66800	801600	142800	1713600

Кроме продвижения и поиска потенциальных потребителей, необходимо определить способы доставки строительных и отделочных материалов до розничных и оптовых потребителей. В частности, предлагается осуществлять доставку до оптовых и розничных потребителей с помощью грузового транспорта сторонней организации THIRD PARTY LOGISTIC, эта компания занимается доставкой грузов по всей России, офис компании расположен по адресу: Санкт-Петербург, Петергофское ш., 73У. Для доставки строительных материалов по СПб и Ленинградской области можно арендовать газель усиленную 2 т.(цена от 1800 рублей), 3 - х тонный закрытый (цена 3000 рублей). Для доставки грузов на дальние расстояния, возможна аренда грузовых машин 5 или 10 тонн (тент IVECO). Цены на доставку зависят от расстояния и составляют от 18,0 тыс. руб. и более. Подробно ценовая политика компании THIRD PARTY LOGISTIC представлена в Приложении Г.

Следует также отметить, что целесообразно осуществлять доставку товаров компании ООО «Антега» на следующих условиях работы с потребителями: для розничных потребителей: при покупке от 10 тыс. руб.; для оптовых потребителей- при покупке от 50 тыс. руб.

Рассмотрим схему маршрута и затраты на транспортировку в случае реализации товаров компании ООО «Антега» по Санкт-Петербургу (косвенным способом реализации). Как уже было описано выше, компания ООО «Антега» осуществляет производство строительной продукции в поселке Отрадное, однако имеет склад и офис в Санкт-Петербурге, из которого и осуществляется доставка продукции. На рисунке 3.11 наглядно представлено расположение офиса и производственного подразделения.

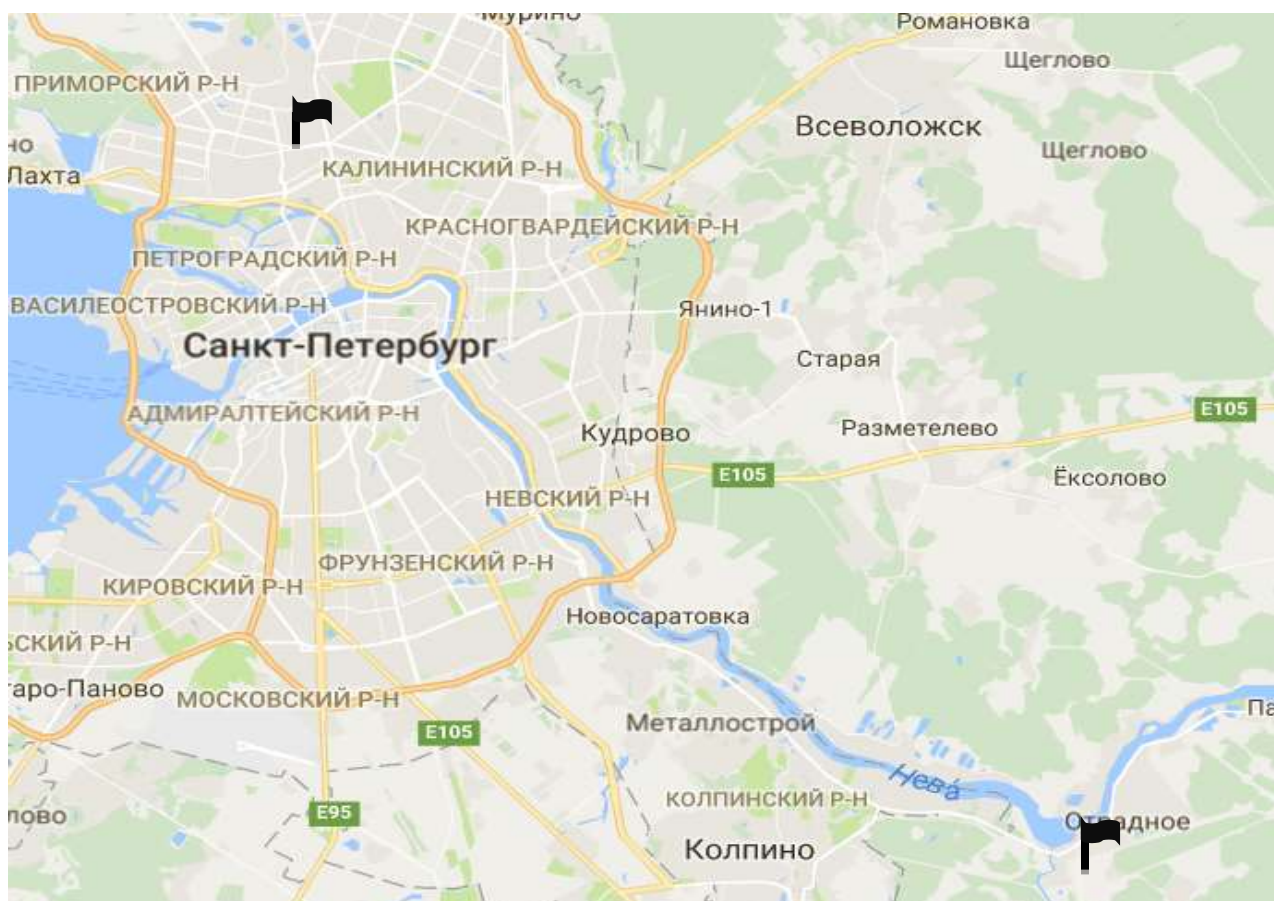


Рисунок 3.11 – Расположение офиса и производственного подразделения  
ООО «АНТЕГА»

Доставка продукции в магазины города Санкт-Петербурга осуществляется кольцевым развозом автотранспортом предприятия. То есть автомобиль ездит по замкнутому контуру, соединяющему несколько пунктов

погрузки и разгрузки. В Санкт-Петербурге в каждом районе существует большое количество мелких рознично-хозяйственных магазинов, которые в числе прочих товаров продают краску и сухие смеси. Рассмотрим на примере одного района. Например, в Адмиралтейском районе расположено 10 таких магазинов, которые захотели бы сотрудничать с компанией ООО «Антега» и приобретать строительные и отделочные материалы.

Предлагается осуществлять поставки в эти магазины. Для этого диспетчер отдела сбыта принимает заявки (по телефону) и формирует рейсы по городу, количество рейсов может составлять от одного до десяти в день, в зависимости от загруженности. Развозку продукции осуществляет логист отдела сбыта.

Необходимо определить способы доставки строительных отделочных материалов. Как уже было описано выше, предлагается осуществлять доставку до магазинов с помощью грузового транспорта сторонней организации THIRD PARTY LOGISTIC. Для доставки строительных отделочных материалов по Санкт-Петербургу планируется арендовать грузовую машину 5т. (тент IVECO). Так как грузоподъемность автомобиля составляет 5 тонн, тариф на внутригородские перевозки составляет 700 руб./ч.

Можно предложить следующий развоз продукции ООО «АНТЕГА» и сформировать определенный маршрут для автотранспорта, по которому компания будет осуществлять доставку своей продукции по району Санкт-Петербурга. Список магазинов, по которым будет осуществляться сбыт продукции в Адмиралтейском районе представлен в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Магазины строительных материалов в Адмиралтейском районе

Название магазина	Адрес
«Стройхозтовары»	Площадь Труда, 4
«Мастеровой»	Наб. канала Грибоедова, 69
«Аркона»	Никольский пер., 8
«Baldini»	Вознесенский просп., 55



«Анафор»	Можайская ул., 2
«СтройМаг»	Улица Егорова, 16
«Фирменный магазин КраSSок»	Наб. Обводного Канала, 159
«Remmers»	Наб. Обводного канала, 134
«Текномикс»	Улица Циолковского 9
«BINAGroup»	Старо-Петергофский просп., 30, литера А, корп.1

Маршрут автотранспорта по району представлен на рисунке 3.12.

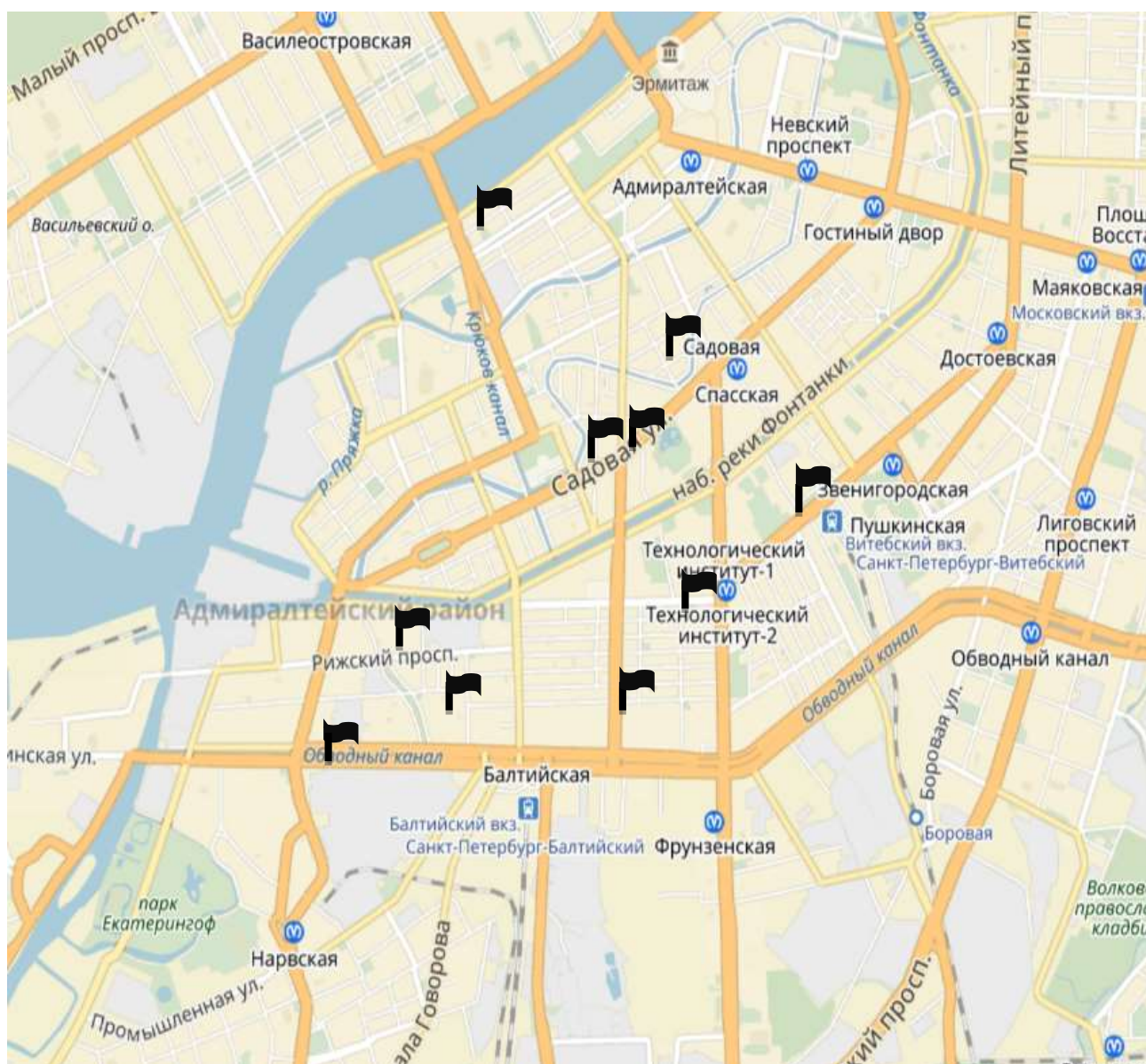


Рисунок 3.12 – Маршрут ООО «АНТЕГА» по адмиралтейскому району  
Далее, потребность магазинов в продукции представлена в таблице 3.3.



Таблица 3.3 – Потребность магазинов в продукции

Наименование магазина	Краски, кг.	Грунтовки, кг.	Сухие строительные смеси, кг.	Декоративные покрытия, кг.
«Стройхозтовары»	150	220	50	120
«Мастеровой»	100	180	110	170
«Аркона»	90	120	110	120
«Baldini»	120	140	110	90
«Анафор»	50	100	130	60
«СтройМаг»	210	60	180	30
«Фирменный магазин КраSSок»	140	90	150	120
«Remmers»	150	110	180	120
«Текномикс»	90	150	90	60
«BINAGroup»	120	210	120	120
Итого:	1220	1380	1250	1010

Таким образом, по таблицы 3.3 видно, что общий объем груза составляет 5т. Доставить такой объем можно грузовым транспортном за 10 часов работы. При этом, основные затраты на транспортировку следующие:

Заработная плата водителя в час составляет 300 руб., при 10 часовой работе оплата труда составит 3000 руб. Заработная плата грузчика в час. Составляет 220 руб. При десятичасовой графике работы затраты на оплату труда составят 2200 руб. Также в общую сумму затрат включаются расходы на амортизационные отчисления в сумме 180 руб. и затраты на топливо (бензин) которые составляют 540 руб. Итого общая сумма затрат при 10 часовой доставке груза (5т) составит 5920 руб. Так, в целом , тариф на внутригородские перевозки составляет 700 руб./ч., следовательно, за 10 часов сумма составит 7000 руб. (объем выручки). Отсюда, показатель прибыли от перевозки 5т грузов за 10 часов работы составляет 1080 руб. Таким образом, в

зависимости от количества маршрутов в день, компания ООО «Антега» увеличивает показатели прибыли.

Выше была рассмотрена схема распределения продукции по одному из районов Санкт-Петербурга и представлен расчет затрат на перевозку. Аналогичным образом, осуществляется распределение продукции компании ООО «Антега» и по другим районам Санкт-Петербурга и Ленинградской области. Итак, в целом, рассмотрев мероприятия, направленные на улучшение прямого и косвенного канала распределения строительной продукции ООО «Антега», необходимо рассчитать показатели экономической эффективности, для этого перейдем к следующему параграфу исследования.

### **3.3. Экономическая эффективность предложенных мероприятий в ООО «Антега»**

Рассмотренные выше мероприятия, направлены на увеличение географического охвата потенциальных потребителей строительных и отделочных материалов компании ООО «Антега» путем усиленного продвижения компании в сети Интернет. Основными видами затрат на увеличение географического охвата потребителей являются: затраты на поисковую оптимизацию сайта, которые составляют 50 тыс. руб. в месяц (осуществляется данная услуга с помощью компаний по продвижению Интернет ресурсов на рынке электронной коммерции). Ориентировочно, для продвижения сайта необходимо как минимум 6 месяцев работы с интернет ресурсов, для того, чтобы привлечь на сайт максимальное число посетителей. Поэтому в расходы по продвижению сайта целесообразно включить сумму 300,0 тыс. руб. Кроме этого бы предложен e-mail маркетинг, который не требует финансирования, так как это может осуществлять менеджер или маркетолог компании ООО «Антега», к услугам сторонних организаций прибегать в данном случае нет необходимости. Также было предложено продвижение компании ООО «Антега» в социальных сетях, стоимость

продвижения различная и зависит от тарифного плана, описанному выше. Однако, наиболее экономичным способом продвижения будет являться тарифный план- стандарт, стоимость затрат в целом по такому тарифному плану составляет 801600 руб.(табл.3.1 ). Итого общая сумма затрат на продвижение компании ООО «Антега» в сети Интернет составит 1101,6 тыс. руб. Эта сумму затрат целесообразно включить в общую сумму управленческих расходов. В частности, в 2016г. сумма управленческих расходов составляла 13 437 тыс. руб. Если предположить, что в перспективном периоде, произойдет увеличение управленческих расходов только на сумму затрат в сети Интернет, то общая сумма управленческих расходов составит 14538,6 тыс. руб., рисунок 3.13.

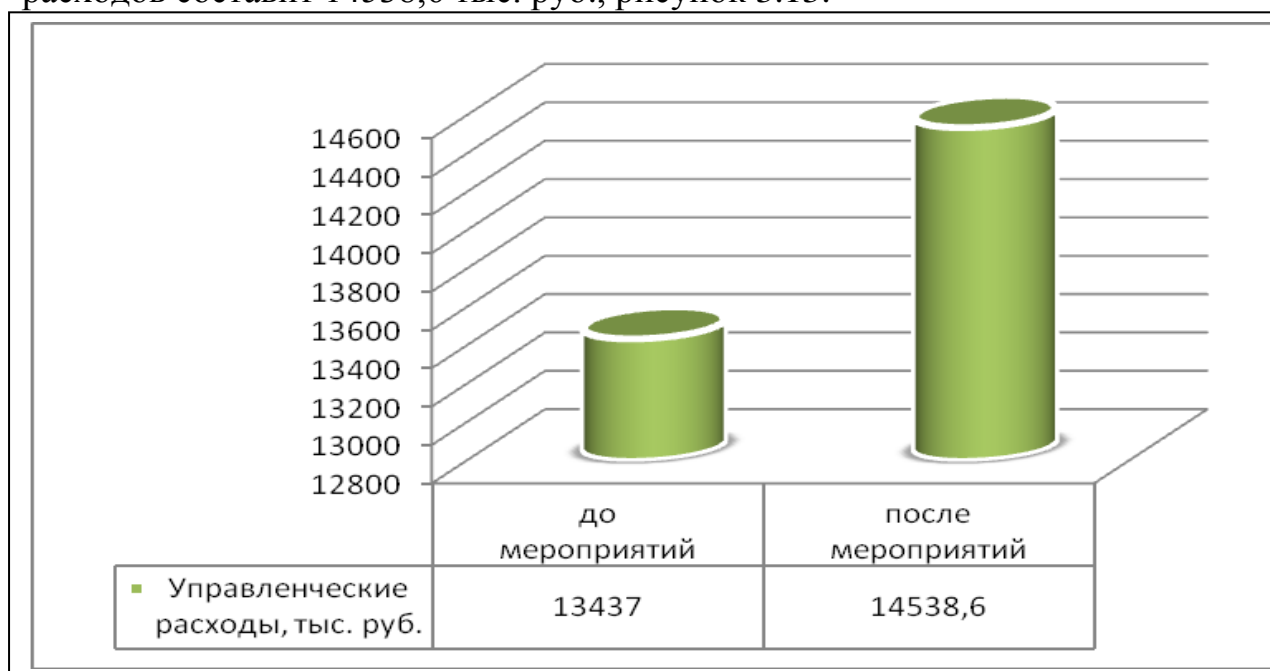


Рисунок 3.13- Управленческие расходы компании ООО «Антега» до и после проведения мероприятий

Кроме расходов на продвижение компании , необходимо определить, на сколько произойдет увеличение объемов продаж продукции компании ООО «Антега», в случае усиления продвижения на рынке электронной коммерции. Как показал выше представленный анализ по развитию рынка электронной коммерции, лидирующие интернет магазины по реализации строительных и отделочных материалов за год имеет миллионные обороты. Однако, так как компания ООО «Антега» еще является новичком на данном рынке и только

планирует свое продвижение в сети Интернет, она может и не иметь такие большие обороты, как у гигантов рынка, тем не менее, рынок электронной коммерции существенно увеличивает объемы продаж интернет магазинов, достаточно сложно предположить на сколько может возрасти объем продаж строительного интернет магазина, в первый год реализации проекта, но как показывает опыт большинства интернет магазинов, увеличение продаж в случае продвижения в сети Интернет, позволит увеличить объемы как минимум на 20% и более процентов. Это будет зависеть от множества факторов, в том числе и от платежеспособности населения и от эффективных управленческих решений компаний- конкурентов. В любом, случае, если прирост объема продаж произойдет на 20%, то выручка составит 57143 тыс. руб. Себестоимость проданных товаров, составляет 69,37% по данным на 2016 г., таким образом, при объемах продаж 57143 тыс. руб., себестоимость составит 39640 тыс. руб., рисунок 3.14.

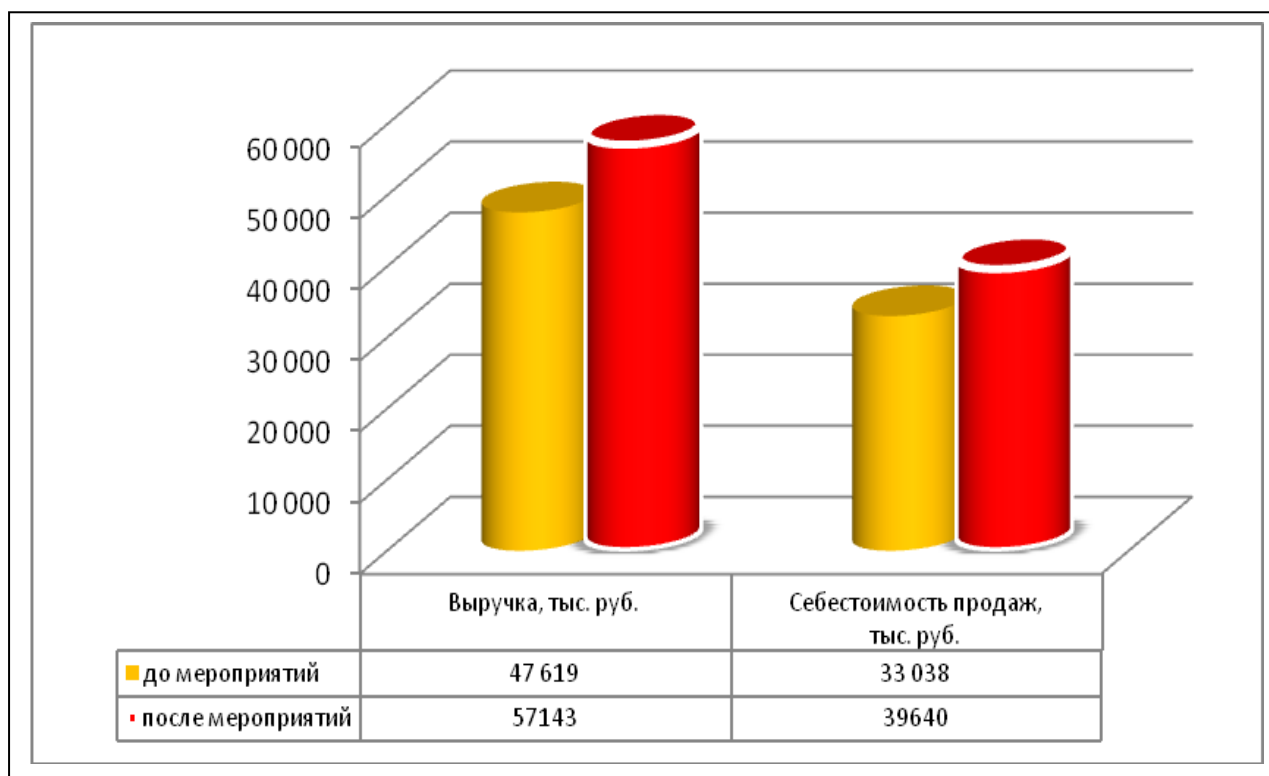


Рисунок 3.14-Показатели объема продаж и себестоимости до и после поведения мероприятий в ООО «Антега»

Таким образом, валовая прибыль составит 17503 тыс. руб., а это на 20% превысит показатель 2016 г. Так как управленческие расходы увеличились на 1101,6 тыс. руб. и составили 14538,6 тыс. руб., отсюда показатель прибыли от продаж составит 2964,4 тыс. руб. (для удобства расчетов округлим значение данного показателя до 2964 тыс. руб.), рисунок 3.15.

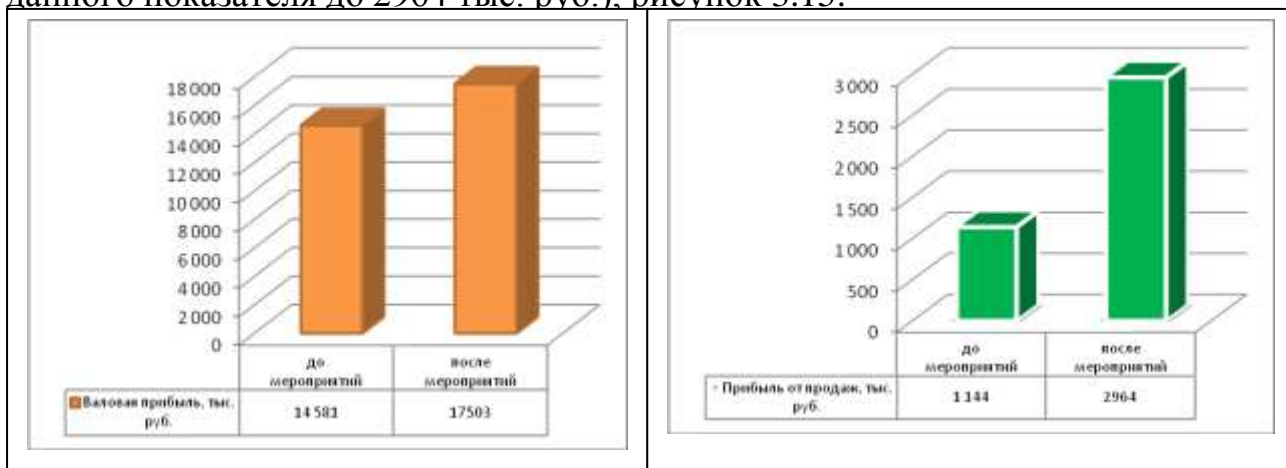


Рисунок 3.15- Динамика валовой прибыли и прибыли от продаж до и после проведения мероприятий на предприятии ООО «Антега»

Таким образом, за счет проведения мероприятий по улучшению распределения продукции компании ООО «Антега» произойдет увеличение показателей валовой прибыли на 20%, прибыль от продаж увеличится на 159,09% к уровню 2016 г. Не менее важными показателями эффективности являются и показатели рентабельности, в частности, показатель валовой рентабельности (отношение валовой прибыли к выручке) составит 30,63% , но этот показатель останется на уровне прошлого года, но показатель прибыли от продаж (отношение прибыли от продаж к выручке) увеличится на 2,79% и составит 5,19%, рисунок 3.16.

За счет того, что компания сможет увеличить показатели прибыли от реализации более чем в два раза, она может успешно рассчитаться с частью кредиторской задолженности, которая по состоянию на 2016 г. составила 7 522 тыс. руб., если хотя бы 20% кредиторской задолженности погасить в предшествующем периоде (в сумме это составит 1504 тыс. руб.), то сумма кредиторской задолженности составит 6018 тыс. руб.

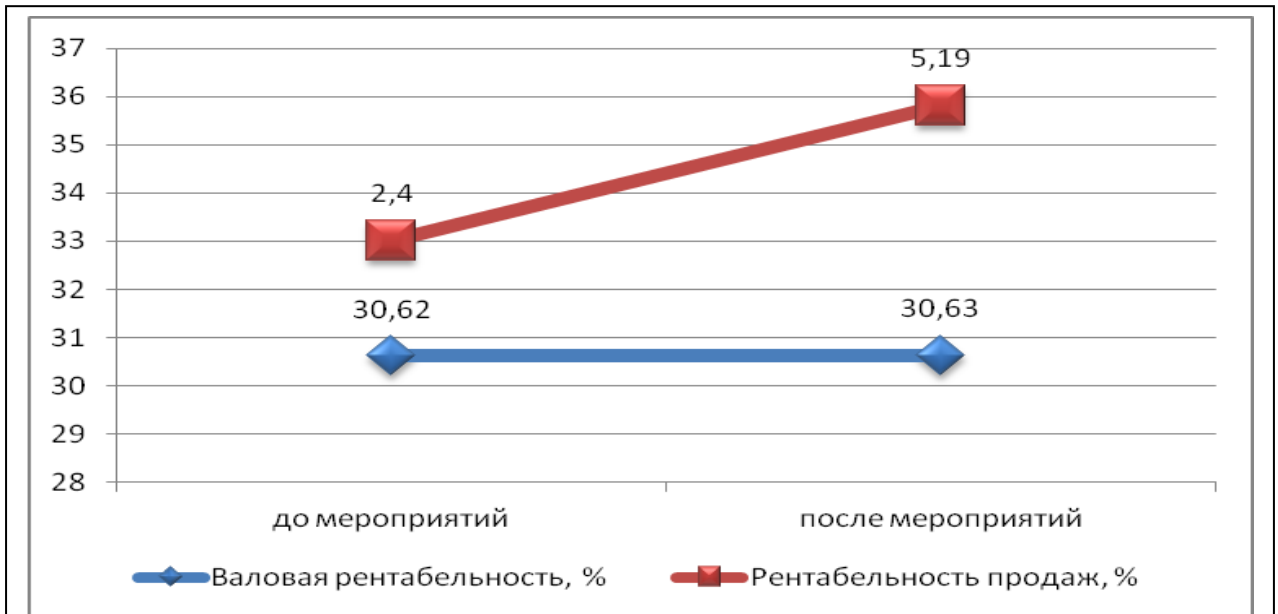


Рисунок 3.16- Динамика показателей рентабельности до и после проведения мероприятий на предприятии ООО «Антега»

Часть прибыли компании от основной деятельности можно направить в нераспределенную прибыль, таким образом, сумма собственного капитала компании увеличится на  $(2964-1504)$  1468 тыс. руб. и составит 3871 тыс. руб., рисунок 3.17.

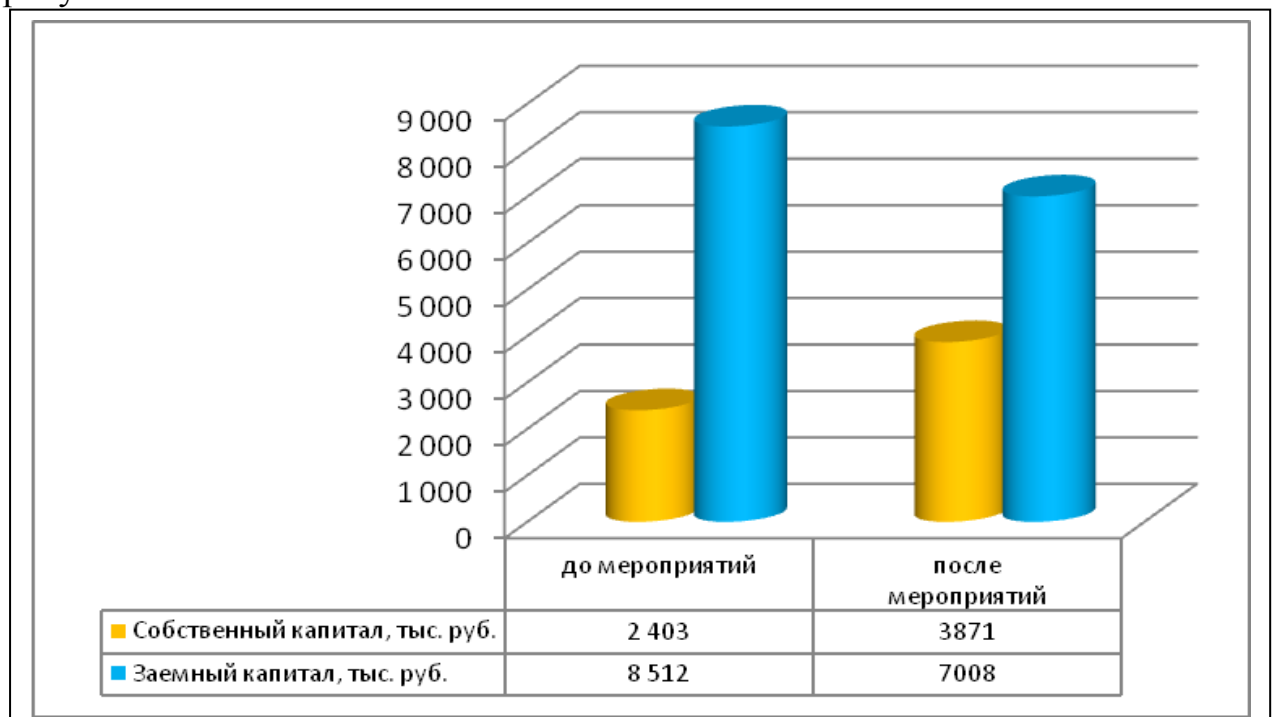


Рисунок 3.17- Сумма заемного и собственного капитала компании до и после проведения мероприятий ООО «Антега»

В связи с тем, что произойдет снижение стоимости заемного капитала, общая сумма капитала компании снизится и составит 10879 тыс. руб., а это на 0,32% ниже уровня 2016г., рисунок 3.18.

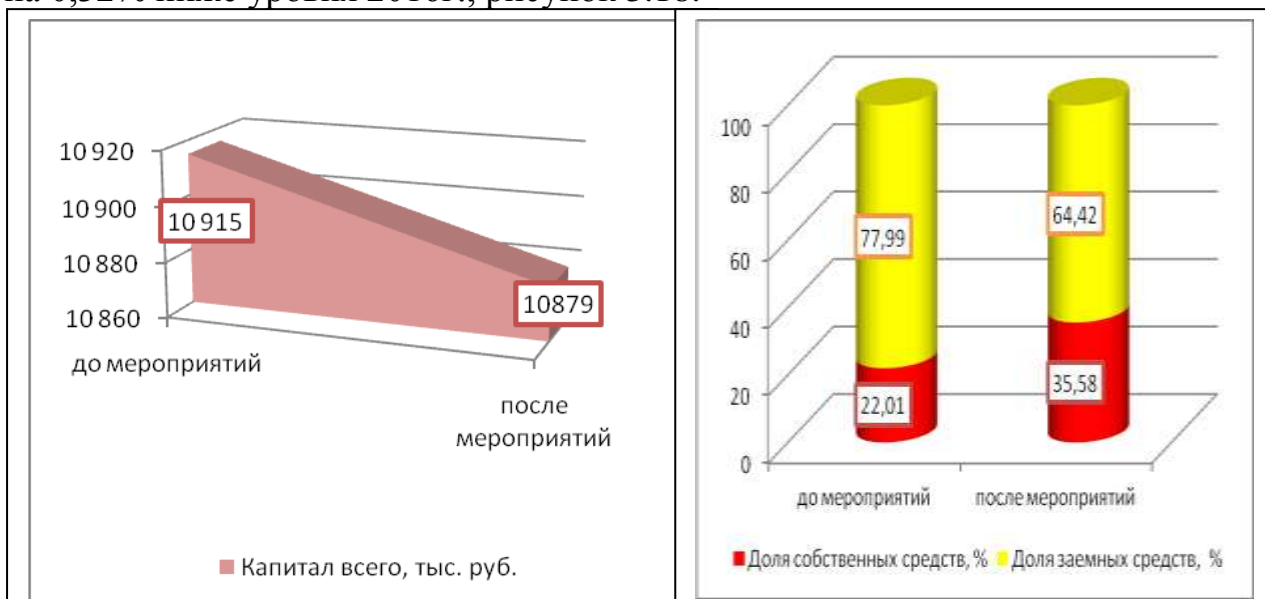


Рисунок 3.18- Динамика общей суммы капитала и его структуры до и после проведения мероприятий на предприятии ООО «Антега»

Однако, положительным фактором будет являться снижение финансовой зависимости компании, так как доля собственных средств в структуре капитала увеличится и составит 35,58%, на долю заемных средств приходится 64,42%. В предыдущем периоде доля собственных средств составляла 22,01%. Важно отметить, что оптимальным является соотношение, когда доля собственного капитала превышает 50%, на анализируемом предприятии такого уровня после проведения мероприятий не наблюдается, но в перспективе, в случае развития компании ООО «Антега» на рынке электронной коммерции, существует большая вероятность увеличения как показателей доходности, так и финансовой устойчивости. В любом случае проведение мероприятий целесообразно и требует незамедлительной реализации.



## Заключение

Распределительная логистика ориентирована на обеспечение рационализации процесса физического продвижения продукции к потребителю и формирование системы эффективного логистического сервиса, а также служит неотъемлемой частью общей логистической системы, обеспечивая наиболее эффективную организацию распределения производимой продукции. Она охватывает всю цепь распределения системы: маркетинг, транспортировку, складирование и др. Главное направление распределительной логистики- это рационализация процесса физического распределения имеющегося запаса материалов. Распределительная логистика отвечает за оптимизацию процесса распределения имеющихся запасов готовой продукции до потребителя в соответствии с его интересами и требованиями. Важнейшими функциями распределительной логистики являются: планирование и управление товарными запасами, организация отгрузки, управление логистическим сервисом, определение покупательского спроса и организация его удовлетворения, построение организационной распределительных каналов

Основные принципами системы распределения являются: системность, целостность, иерархичность, функциональность, целенаправленность, управляемость, адекватность, наблюдаемость, альтернативность, комплексность. Под методами распределения товаров понимается всевозможная деятельность, благодаря которой товары становятся доступными для целевых потребителей. При формировании распределения различают прямой(конечному потребителю) и косвенный сбыт(через посредников) .Управление конкурентоспособностью каналов распределения должно основываться на логистическом подходе, предполагающем системность, рациональность, координацию, оптимизацию, снижение общих издержек и достижение желаемого уровня обслуживания.

Для оценки распределения продукции была выбрана компания ООО «Антега», которая была образована в 2010 году и находится в Санкт-Петербурге. Компания занимается производством сухих строительных смесей и лакокрасочной продукции, что относится к отрасли производства строительных материалов. Миссия компании ООО «Антега» – производство отделочных материалов с высоким качеством, которые соответствуют должному уровню современного строительства. Основной работой компании является индивидуальный подход к своим клиентам, где каждый из партнеров является ценным и уникальным. Основными конкурентами компании являются ООО «СоюзПрофСтрой» и ООО «СнабСтрой».

Организационная структура предприятия ООО «АНТЕГА» представляет собой линейно-функциональную структуру, во главе компании стоит Генеральный директор, и именно он принимает все важные управленческие решения, ему подчиняются: директор по производству, коммерческий директор и бухгалтерия. Отдельные функции выполняют специалисты, каждый отдел специализирован на выполнении отдельных видов деятельности.

Предприятие имеет достаточно мобильную структуру активов, 90 % собственных средств закреплено в мобильных активах, что способствует ускорению оборачиваемости средств. Внеоборотные активы практически отсутствуют. Однако, представленный анализ показал, что у ООО «Антега» наблюдается недостаток собственных оборотных средств, деятельность предприятия финансировалась в основном за счет привлеченных средств. Темп прироста нераспределенной прибыли составил 42,19 %, что может рассматриваться как источник пополнения оборотных средств и снижения уровня краткосрочной кредиторской задолженности. Долгосрочные обязательства у фирмы отсутствуют. В краткосрочном периоде предприятие испытывает трудности с платежеспособностью.

При обслуживании потребителей ООО «Антега» использует прямой канал распределения по Санкт-Петербургу и Ленинградской области, при этом

основными потребителями являются: ООО «ПроСтрой», ООО «ТД СТС», ООО «Строительное управление», ООО «СМК «АВАНГАРД», ООО «Эльба строительная компания», ООО «Нордис», ООО «Корпорация Мегapolis», ООО «Дальпитерстрой», ООО «Главстрой-СПб», ООО «СК АрхГарант», ООО «Норманн», ООО «Реал Строй» и другие. Однако, используемая система распределения продукции компании ООО «Антега» на сегодняшний день, не является эффективной, так как она не отвечает многим логистическим принципам, в конечном итоге данная система не способствует максимизации прибыли, получаемой организацией от реализации своей продукции.

В связи с этим, были предложены мероприятия по совершенствованию системы распределения, за счет усиления продвижения продукции компании на рынке электронной коммерции, которая в настоящий момент еще имеет большой потенциал роста и строительные компании, лидирующие сегодня на этом рынке имеют миллионные обороты. Для усиления продвижения были предложены способы: поисковая оптимизация сайта, e-mail маркетинг, продвижение в социальных сетях. При этом предлагается распределение продукции как прямым, так и косвенным методом.

Совершенствование прямого канала распределения продукции ООО «Антега» заключатся в том, что компания будет осуществлять продвижение продукции до розничного потребителя в сети Интернет, а не как это было ранее с помощью рекламы в средствах массовой информации. При этом, преимуществами такого продвижения будет являться больший охват потребителей, и компания будет осуществлять распределение продукции не только по отдельному району Санкт-Петербурга, а в целом по Санкт-Петербургу и Ленинградской области.

Косвенный канал распределения- это распределение продукции предприятия ООО «Антега» по различным оптовым потребителям, это могут быть как оптовые магазины строительных материалов, различные строительные фирмы и другая категория оптовых потребителей. Поиск потенциальных оптовых потребителей планируется осуществлять также с

помощью сети Интернет и продвигать компанию на рынке электронной коммерции. Преимуществами такого продвижения будет являться наибольший охват потребителей, теперь это будут не только потребители Ленинградской области, но и вся Россия.

Предлагается осуществлять доставку до оптовых и розничных потребителей с помощью грузового транспорта сторонней организации THIRD PARTY LOGISTIC, эта компания занимается доставкой грузов по всей России, офис компании расположен по адресу: Санкт-Петербург, Петергофское ш., 73У. Для доставки строительных материалов по СПб и Ленинградской области предлагается арендовать газель усиленную 2 т., 3 - х тонный закрытый. Для доставки грузов на дальние расстояния, возможна аренда грузовых машин 5 или 10 тонн (тент IVECO). Цены на доставку зависят от расстояния и составляют от 18,0 тыс. руб. и более. Следует также отметить, что целесообразно осуществлять доставку товаров компании ООО «Антега» на следующих условиях работы с потребителями: для розничных потребителей: при покупке от 10 тыс. руб.; для оптовых потребителей- при покупке от 50 тыс. руб.

В работе была представлена схема развоза продукции компании по районам Санкт-Петербурга, которая показала, что распределение продукции компании будет осуществляться строго по намеченному маршруту с целью снижения затрат на топливо и время доставки товара до потребителя. Расчет затрат на транспортировку показал, что в него включаются заработная плата водителя, грузчика, амортизационные отчисления, топливо (бензин). В целом за один маршрут при развозе 5 т. товара, компания получает прибыль 1080 руб. В зависимости от количества маршрутов проведенных компанией за день, показатели прибыльности показывают рост. В целом, рассмотренные мероприятия по совершенствованию каналов распределения продукции позволят предприятию ООО«Антега» увеличить объемы продаж, прибыльность и рентабельность, а также повысить финансовую устойчивость

на занимаемой нише. В связи с этим, предложенные мероприятия являются целесообразными и требуют незамедлительной реализации.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

- 1.Ассортимент строительных материалов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: antega.ru (дата обращения: 17.11.16).
- 2.Аникин Б.А. Логистика / Б.А. Аникин. – М.: Проспект, 2013. – 406 с.
- 3.Бакшт К.П. Как наладить продуктивную обратную связь с клиентами // «Генеральный директор» №4(52) Апрель 2010г.
- 4.Вараксина А.Г. Потребительские тренды: куда дует ветер перемен // «Генеральный директор» №4(52) Апрель 2010г.
- 5.Волгин В.В. Логистика приемки и отгрузки товаров: практическое пособие / В. В. Волгин. – Москва: Дашков и К°, 2009. – 457 с.
- 6.Войткевич Н.И. Концепция конкурентоспособности каналов распределения [Текст]: монография / Н.И. Войткевич. - Самара: Изд-во Самар. гос. экон. ун-та, 2007. -164 с. - 10,25 печ. л.
- 7.Войткевич Н.И. Распределительная логистика и конкурентоспособность систем сбыта товаров [Текст]: монография / Н.И. Войткевич - М.: Креативная экономика, 2008. - 148 с.- 9,25 печ. л.
- 8.Войткевич Н.И. Содержание бизнес-процессов в каналах распределения товаров [Текст] / Н.И. Войткевич // Вестн. Самар. гос. экон. ун-та. 2007. - № 5 (31). - С. 44- 48. - 0,5 печ. л.
- 9.Гаджинский А.М. Логистика: Учебник для высших и средних спец. учебных заведений. - 6-е издание; переработанное и дополненное. М: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко». -2013.-408 с.
- 10.Герасимов Б.И. Основы логистики / Б.И. Герасимов, В.В. Жариков, В.Д. Жариков. - М.: ИНФРА-М, 2010. – 304 с.
- 11.Голубчик А.М. Транспортно-экспедиторский бизнес: создание, становление, управление / А. М. Голубчик. – Москва: ТрансЛит, 2011. – 317 с.
- 12.Дыбская В.В. Логистика складирования для практиков: производственно-практическое издание. - М.: Альфа-Пресс, 2005. - 208 с.

- 13.Иванов Д. А. Управление цепями поставок / Д. А. Иванов. – Санкт-Петербург: Издательство Политехнического университета, 2010. – 659 с.
- Интегрированные логистические системы доставки ресурсов: (теория, методология, организация) / И. А. Еловой, И. А. Лебедева. – Минск: Право и экономика, 2011. – 460 с.
- 14.Котлер Филип: Маркетинг менеджмент. - СПб.: Изд-во Питер, 2003. - 800с.
- 15.Курочкин Д. В. Логистика: [транспортная, закупочная, производственная, распределительная, складирования, информационная]: курс лекций / Д. В. Курочкин. – Минск: ФУАинформ, 2012. – 268 с.
- 16.Курганов В. М. Логистика. Транспорт и склад в цепи поставок товаров: учебно-практическое пособие: для студентов высших учебных заведений / В. М. Курганов. – Москва: Книжный мир, 2009. – 512 с.
- 17.Логистика: Учебное пособие / Под ред. проф. Б.А. Аникина. - М: ИНФРА-М, 2002. - 368с.
- 18.Логистика: тренинг и практикум: учебное пособие / Государственный университет управления. – Москва: Проспект, 2014. – 442 с.
- 19.Логистика: интеграция и оптимизация логистических бизнес–процессов в целях поставок / В. В. Дыбская [и др.]. – Москва: Эксмо, 2014. – 939 с.
- 20.Логистика снабжения: учебник / В. И. Сергеев, И. П. Эльяшевич. – Москва: Юрайт, 2014. – 522 с.
- 21.Логистика: учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по экономическим специальностям / [В. И. Маргунова и др.]. – Минск: Вышэйшая школа, 2013. – 507 с.
- 22.Логистика производства: теория и практика: учебник / В. А. Волочиенко, Р. В. Серышев. – Москва: Юрайт, 2014. – 454 с.
- 23.Логистика и управление цепями поставок: учебник / [В. В. Щербаков и др.]. – Москва: Юрайт, 2015. – 581 с.
- 24.Логистика и управление цепями поставок: практическое пособие / Д. В. Курочкин. – Минск: Альфа-книга, 2016. – 783 с.



25. Логистика складирования: учебник: по специальности 080506 "Логистика и управление цепями поставок" / В. В. Дыбская. – Москва: Инфра-М, 2012. – 557 с.
26. Логистика: учебное пособие / [И. М. Баско и др.]. – Минск: Белорусский государственный экономический университет, 2007. – 431 с.
27. Мельников В.П. Логистика / В.П. Мельников, А.Г. Схирладзе, А.К. Антонюк. - М.: Юрайт, 2014. - 288 с.
28. Моисеева Н. К. Экономические основы логистики: учебник по специальности 080506 "Логистика и управление цепями поставок" / Н. К. Моисеева. – Москва: Инфра-М, 2010. – 527 с.
29. Мокеев А. А. Как добиться предсказуемого результата продаж // «Генеральный директор», №4(52) Апрель 2010г.
30. Неруш, Ю. М. Логистика: учебник / Ю. М. Неруш. – Москва: Проспект: Велби 2008. – 517 с.
31. Николайчук, В. Е. Логистический менеджмент: учебник / В. Е. Николайчук. – Москва: Дашков и К°, 2012. – 978 с.
32. Неруш Ю.М. Коммерческая логистика: Учебник для вузов. -- М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. -271 с.
33. Николайчук В.Е. Логистика. - СПб: «Питер», 2001. - 160с.
34. Новиков О.А., Уваров С.А. Логистика: Учебное пособие. - СПб.: Изд. Дом «Бизнес-пресса», 1999. - 208 с.
35. Основы логистики: Учебник для вузов / под. Редакцией В.В.Щербакова - СПб.:Питер, 2009г. - 432с.
36. Общий курс транспортной логистики: учебное пособие по дисциплине специализации специальности "Менеджмент организации" / Л. С. Фёдоров, В. А. Персианов, И. Б. Мухаметдинов. – Москва: КноРус, 2011. – 309 с.
37. Организация производства в условиях переходной экономики / [С. А. Пелих и др.]. – Минск: Право и экономика, 2009. – 576 с.
38. Основы логистики: [теория и практика] / [В. В. Щербаков и др.]. – Санкт-Петербург [и др.]: Питер: Питер Пресс, 2009. – 426 с.

39. Основы логистики: учебник [по специальности 080506 "Логистика и управление цепями поставок" / Б. А. Аникин и др.]. – Москва: Проспект, 2012. – 339 с.
40. Основы логистики: учебное пособие по специальности "Менеджмент организации" / А. А. Канке, И. П. Кошечкина. – Москва: КноРус, 2010. – 575 с.
41. Плоткин Б.К. Введение в коммерческую логистику: Учебное пособие. СПб.: 1996. -127 с.
42. Практикум по логистике: Уч. Пособие / Под ред. Аникина Б.Е. - М.: ИНФРА-М, 2001. - 275 с.
43. Рамазанов И. А.: Мерчендайзинг в розничном торговом бизнесе. - М.: Изд-во Деловая литература, 2002. - 336 с.
44. Семенов А.И., Сергеев В.И. Логистика. Основы теории: Учебник для вузов. - СПб.: Изд-во «Союз», 2001. - 544с.
45. Сергеев В.И. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов. - М.: ИНФРА-М, 2004. - 976с.
46. Сидоров И.И. Логистическая концепция управления предприятием. - СПб: Питер, 2001. - 62с.
47. Степанов В. И. Логистика: учебник для высших учебных заведений по направлению подготовки "Экономика" и экономическим специальностям / В. И. Степанов. – Москва: Проспект, 2010. – 487 с.
48. Стерлигова А. Н. Управление запасами в цепях поставок: учебник / А. Н. Стерлигова. – Москва: ИНФРА-М, 2009. – 428 с.
49. Транспортная логистика: учебно-методическое пособие: [для вузов] / Р. Б. Ивуть Т. Р. Кисель. – Минск: БНТУ, 2012. – 377 с.
50. Тяпухин А.П. Логистика: учебник для бакалавров / А. П. Тяпухин. – Москва: Юрайт, 2013. – 568 с.

## **ПРИЛОЖЕНИЯ**