

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ
«ГОМЕЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ П. О. СУХОГО»

Кафедра «Маркетинг и отраслевая экономика»

КУРСОВАЯ РАБОТА
по курсу «Отраслевой маркетинг»
на тему:
**Совершенствование организации стимулирования сбыта
на промышленном предприятии (на примере ОАО
«Речицадрев»)**

Выполнил студент гр. МГп-31
Шатон О. В.
Проверил преподаватель
Шкабарина А. О.

ГОМЕЛЬ 2022

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	2
ГЛАВА 1. Теоретические основы разработки системы стимулирования сбыта промышленного предприятия.....	5
1.1 Сущность системы сбыта продукции предприятия и основные типы организации каналов сбыта.....	5
1.2 Основные мероприятия по стимулированию сбыта и их характеристика.....	9
1.3 Методы оценки эффективности системы сбыта.....	13
ГЛАВА 2. Анализ системы стимулирования сбыта продукции ОАО «РЕЧИЦАДРЕВ».....	15
2.1 Организационно – экономическая характеристика деятельности ОАО «Речицадрев».....	15
2.2 Анализ маркетинговой деятельности ОАО «Речицадрев».....	18
2.3 Оценка эффективности системы сбыта продукции ОАО «Речицадрев»	23
ГЛАВА 3. Основные направления совершенствования организации стимулирования сбыта ОАО «РЕЧИЦАДРЕВ».....	25
3.1. Совершенствование товарной политики за счет организации выпуска новой продукции.....	25
3.2. Углубление ассортимента услуг за счет модернизации технологии раскроя.....	29
3.3. Развитие сбытовой политики за счет совершенствования системы скидок для дилеров.....	31
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	34
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	36

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность совершенствования системы сбыта продукции на предприятии обусловлена тем, что главное звено в работе предприятия – сбыт, так как он позволяет увеличить объем продаж и производства, завладеть больше долей рынка и увеличивать прибыль.

Объектом исследования является деятельность ОАО «Речицадрев».

Предметом исследования курсовой работы является сбытовая деятельность ОАО «Речицадрев».

Цель курсовой работы – разработать направления совершенствования организации сбытовой деятельности ОАО «Речицадрев».

Для решения этой цели в курсовой работе решаются следующие задачи:

- изучить теоретические основы разработки стимулирования сбытовой политики предприятия;
- провести анализ системы стимулирования продукции ОАО «Речицадрев»;
- разработать направления совершенствования сбытовой деятельности ОАО «Речицадрев».

Теоретической и методической основой представленной работы послужили законодательные и нормативные акты по теме исследования, учебники, учебные пособия, материалы периодической печати.

Информационной базой послужили данные бухгалтерской и статистической отчетности ОАО «Речицадрев» за 2019-2021 гг. Для проведения анализа маркетинговой деятельности ОАО «Речицадрев» в представленной работе используются данные отчета о прибылях и убытках, а также данные о продажах и реализации продукции, об организации управления на предприятии, данные о маркетинговой среде предприятия.

При написании курсовой работы использованы следующие методы исследования: сопоставление и сравнение, анализ и синтез, группировка, абсолютные и относительные разницы, графическая интерпретация, дисконтирования, а также логический метод.

Курсовая работа состоит из трех основных частей: теоретической, аналитической и практической, содержащей конкретные мероприятия и их экономическое обоснование, а также включает введение, заключение и список использованных источников литературы.

ГЛАВА 1. Теоретические основы разработки системы стимулирования сбыта промышленного предприятия

1.1 Сущность системы сбыта продукции предприятия и основные типы организации каналов сбыта

Под сбытом принято понимать комплекс процедур продвижения готовой продукции на рынок (формирование спроса, получение и обработка заказов, комплектация и подготовка продукции к отправке покупателям, отгрузка продукции на транспортное средство и транспортировка к месту продажи или назначения) и организацию расчетов за нее (установление условий и осуществление процедур расчетов с покупателями за отгруженную продукцию) [2, с.18].

Ряд авторов под сбытом понимают реализацию произведенной продукции с целью превращения товаров в деньги и удовлетворения запросов потребителей. Сбыт является средством достижения поставленных целей предприятия и завершающим этапом выявления вкусов и предпочтений покупателей.

Сбыт продукции для предприятия важен по ряду причин: объем сбыта определяет другие показатели предприятия (доходы, прибыль, рентабельность). От сбыта зависят производство и материально–техническое обеспечение. Таким образом, в процессе сбыта окончательно определяется результат работы предприятия, направленный на расширение объемов деятельности и получение максимальной прибыли.

Главная цель сбыта – реализация экономического интереса производителя (получение предпринимательской прибыли) на основе удовлетворения платежеспособного спроса потребителей [3, с. 47].

Под сбытовой политикой предприятия в наиболее широком смысле понимают выбранные ее руководством совокупность сбытовых стратегий маркетинга (стратегии охвата рынка, позиционирования товара и т.д.) и комплекс мероприятий (решений и действий) по формированию ассортимента выпускаемой продукции и ценообразованию, по формированию спроса и стимулированию сбыта (реклама, обслуживание покупателей, коммерческое кредитование, скидки), заключению договоров продажи (поставки) товаров, товародвижению, транспортировке, по инкассации дебиторской задолженности, организационным, материально–техническим и прочим аспектам сбыта [9, с.156].

Традиционно выделяют шесть видов сбыта: прямой, косвенный, интенсивный, селективный, нацеленный и ненацеленный.

Прямой сбыт широко распространен при продаже средств производства, и реже – товаров широкого потребления. Прямой сбыт предполагает реализацию продукции непосредственным ее изготовителем через фирменную торговлю, Интернет, посылочную торговлю.

Для продажи товаров широкого потребления применяется косвенный сбыт – продажа товаров через торговые организации, независимые от производителя (через оптовые и розничные торговые организации).

Интенсивный сбыт предназначен для продажи товаров широкого потребления, в том числе брендовых товаров. Суть в том, что продажа товара ведется через большое количество различных посредников.

Селективный сбыт предусматривает ограничение числа торговых посредников. Его обычно используют при продаже товаров, требующих специального обслуживания, обеспечения запасными частями, создания ремонтных мастерских, подготовки специального персонала. Селективный сбыт применяется при сбыте престижных товаров.

Нацеленный сбыт предполагает продажу товаров какой-либо конкретной группе покупателей. Ненацеленный сбыт применяется для всех потенциальных покупателей, поэтому требует больших рекламных расходов.

Сбыт товаров широкого потребления может осуществляться также сотрудниками разъездной службы (торговыми агентами). В задачи этих работников входят:

- сбор рыночной информации;
- поиск потенциальных клиентов;
- организация разъездной торговли;
- вступление в контакт с клиентом;
- демонстрация ассортимента товаров;
- заключение договоров купли-продажи;
- наблюдение за выполнением заказов;
- оказание помощи в рекламациях;
- участие в мероприятиях по стимулированию сбыта [5, с. 145].

Коммерческая работа по сбыту продукции промышленного предприятия начинается с координации интересов производителя с требованиями рынка. Потребители заинтересованы в большом выборе качественной и разнообразной продукции с различными потребительскими свойствами по приемлемой цене. Производственная программа предприятия, номенклатура и качество продукции должны определяться доходами и платежеспособным спросом потребителей: предприятий, фирм и населения.

Для организации эффективной системы сбыта большинство авторов рекомендуют формирование портфеля заказов предприятия. Под портфелем заказов предприятия понимают количество продукции, которое должно быть произведено за определенный период времени и поставлено покупателям в соответствии с заказами или заключенными контрактами [7, с. 56].

При формировании портфеля заказов отдел сбыта координирует поступающие заказы с возможностями предприятия: с имеющимися производственными возможностями, обеспеченностью финансовыми, материальными ресурсами, научно-техническим потенциалом, опытом кадров. Эту работу отдел сбыта проводит совместно с производственным отделом, финансовым и другими подразделениями предприятия.

Под производственной мощностью предприятия понимают максимально возможный годовой выпуск продукции определенного качества при заданных номенклатуре и ассортименте [7, с. 68]. При этом предполагается применение прогрессивных норм использования оборудования и площадей, освоения технологических процессов и современной организации производства. Производственная мощность предприятия определяется в расчете на год на основании мощности ведущих цехов, участков или агрегатов. Производственная мощность не является постоянной величиной; в течение года она изменяется в результате износа и обновления оборудования, возможной реконструкции и технического перевооружения предприятия. Различают производственную мощность входную (на начало года) и выходную (на конец), среднегодовую. Определение производственной мощности позволяет объективно оценить возможности предприятия и сформировать портфель заказов.

При формировании портфеля заказов предприятия поставщики учитывают нормы заказа продукции и транзитные нормы. Норма заказа – это минимальное количество определенного вида продукции, менее которого поставщик не производит и не поставляет одному адресату. Нормы заказа продукции устанавливаются в соответствии с нормами загрузки оборудования и вводятся при поставке многоассортиментной продукции. Транзитная норма отгрузки представляет собой минимальное количество продукции, которое предприятие отгружает в один адрес [9, с. 36].

При недогруженных производственных площадях предприятие может дополнительно принять заказ на изготовление требуемых заказчику изделий, что весьма актуально для российских предприятий. Однако не всегда принятие дополнительного заказа выгодно изготовителю. Это обусловлено тем, что при увеличении количества изготавливаемой продукции растут такие производственные расходы, как материальные, заработная плата производственного персонала с соответствующими отчислениями, затраты на содержание и эксплуатацию оборудования и некоторые другие расходы. Все перечисленные расходы можно отнести к переменным. В то же время при увеличении объема выпуска продукции часть расходов не возрастает. К ним относятся: административно-управленческие расходы и др. – это постоянные расходы. Целесообразно до принятия дополнительного заказа на выпуск продукции проводить расчет точки безубыточности, учитывая условно-переменные и условно-постоянные расходы, а также цену.

Перед каждым предприятием, работающим на рынке, стоит задача выбора наиболее эффективного канала сбыта. Выбор канала сбыта определяется назначением продукции и зависит от многих факторов и того значения, которое руководство предприятия придает каждому из факторов в определенный момент времени.

Канал сбыта – это организации, занимающиеся продвижением и обменом товаров; их деятельность характеризуется собственными функциями, условиями и ограничениями [9, с. 134].

Канал сбыта может выполнять следующие функции: установление контактов с потребителями, транспортировка и складирование товаров, финансирование как поставщиков, так и потребителей, оказание разнообразных услуг потребителям и др.

В маркетинговой литературе выделяю два вида каналов сбыта – прямой и партнерский. Канал прямых продаж позволяет осуществлять полный контроль над бизнесом. Он является наиболее эффективным в плане реализации стратегии продаж и маркетинговых мероприятий. Внутренний отдел сбыта легче сформировать, чем партнерский канал. Он проще и эффективней в управлении. При использовании прямого канала продаж не составляет труда контролировать аспекты, связанные с корпоративной культурой, технологиями продаж, едиными методиками, брендингом и т.д.

К минусам прямого канала можно отнести недостаток квалифицированных ресурсов, потеря управляемости при экстенсивном росте, повышение себестоимости продаж.

К достоинствам партнерского канала относятся:

- скорость выхода на рынок,
- широту географического охвата рынка,
- возможность фокусировки разных партнеров на различных сегментах

Для успешного развития партнерского канала необходимо решить несколько задач и основная – управление конкуренцией между партнерами, которая часто ведет к демпингу на рынке. Другой проблемой партнерского канала является удаленность от клиентов и соответственно отсутствие важной маркетинговой информации.

Для небольших и средних предприятий иногда имеет место работа сразу по двум каналам. Этот подход имеет свои преимущества, но главный его недостаток – конкуренция между продажами собственного отдела продаж с партнерами. Для крупных предприятий такая конкуренция должна быть исключена. [14]

1.2. Основные мероприятия по стимулированию сбыта и их характеристика

Наряду с рекламой важное место в продвижении продукта на рынке занимает стимулирование сбыта – разработка мероприятий, различного рода нововведений по стимулированию сбыта, ускорению восприятия продукта (особенно нового) потенциальными потребителями, подталкивание их к тому, чтобы сделать покупку.

В задачу стимулирования сбыта входит формирование устойчивого спроса, побуждение к последующим покупкам данного товара. Мероприятия по стимулированию сбыта особенно важны, когда на рынке имеется много конкурирующих между собой товаров, мало отличающихся по своим потребительским свойствам; продажа товаров идет через разветвленную розничную сеть.

В целом стимулирование сбыта должно обладать тремя характеристиками:

- привлекательность и информативность;
- побуждение к совершению покупки (льготы содействия, представляющие ценность для потребителя);
- приглашение к совершению покупки.

Набор средств стимулирования сбыта включает в себя:

- предоставление бесплатных образцов продуктов;
- экспозиция, демонстрация и возможность проверки товара в месте продажи;
- непосредственное распространение информационных листов с предложениями льгот и скидок агентами по сбыту;
- распространение информационных материалов;
- снабжение покупки мелким подарком;
- организация конкурсов и лотерей для потенциальных потребителей;
- торговые выставки и демонстрации;
- профессиональные, деловые встречи, совещания;
- купоны;
- премии.

Особое значение при стимулировании сбыта уделяется скидкам.

Как производители, так и розничная торговля используют скидки, чтобы среагировать на более низкие цены конкурентов, сократить чрезмерные запасы, освободиться от поврежденной в магазине продукции, ликвидировать остатки товаров и увеличить число потребителей:

- скидки за объем приобретаемой партии товара, регулярность покупок определенного количества товара («бонусные» скидки);
- кумулятивные скидки за объем закупок;
- скидки за внесезонную закупку;
- скидки за ускорение оплаты;
- скидки при комплексной закупке товаров.

В стимулировании сбыта существуют ограничения. Образ фирмы может ухудшиться, если она будет непрерывно стимулировать сбыт. Потребители будут рассматривать скидки как симптом ухудшения качества продукции и полагать, что фирма не сможет ее продать без этого. Если часто используются купоны, скидки или другие специальные средства, потребители могут перестать покупать по обычным ценам. Вместо этого они будут создавать запасы каждый раз, когда применяются подобные формы стимулирования. Кроме того, потребители могут рассматривать обычные цены как повышенные для продукции, которая активно продвигается.

Иногда стимулирование сбыта смещает упор на вторичные факторы. Потребителей могут привлекать календари, купоны или лотереи вместо факторов качества, функциональности и надежности продукции. В краткосрочной перспективе это порождает энтузиазм потребителей. В долгосрочной – может негативно сказаться на образе марки и ее сбыте,

поскольку отличительное преимущество данного товара не было разработано. Следует помнить, что стимулирование сбыта подкрепляет, но не заменяет рекламу, персональную продажу и создание общественного мнения.

Главное всегда иметь в виду, что в рекламе недопустимы негативные высказывания в адрес фирм-конкурентов и их продуктов.

Существенно помогает формировать спрос и стимулировать сбыт мероприятия “паблик рилейшнз” (английское выражение, означающее в переводе “взаимоотношения с общественностью” – PR), которые ведутся по преимуществу на некоммерческой основе. Задача PR заключается в преодолении “барьера недоверия” к товару и предлагающей его фирме.

Главные мероприятия PR обычно следующие: престижная реклама; пресс-конференции по поводу некоммерческих событий в жизни предприятия; некоммерческие статьи, теле- и радиопередачи; финансирование (спонсорство) издания книг, научно-исследовательских работ в гуманитарных областях науки, разнообразные культурные акции.

Кроме тех задач, которые решает реклама, мероприятия PR могут иметь цели долговременного характера. Посредством PR возможно не только завоевать сегменты уже существующего рынка, но и способствовать формированию рынка тех или иных товаров и услуг в новых регионах.

Под персональными продажами понимается реализация продукта специально подготовленными торговыми агентами. Институт торговых представителей, коммивояжеров, представителей производителя, промышленных представителей в последнее время приобрел особое значение.

Однако персональные продажи – удовольствие дорогое. Только от 10 до 25 % своего времени торговые посредники тратят на общение с конечным потребителем, непосредственное осуществление прямых продаж. Оставшиеся 75-90 % их оплачиваемого рабочего времени уходят на поездки, обучение, составление отчетов и т. п.

Соотношение различных составляющих, входящих в комплекс мероприятий по формированию спроса и стимулированию сбыта, и их значимость в определяющей мере зависит от назначения товара (товар индивидуального пользования или производственного назначения).

Таблица 1.1. – Сравнительная оценка мероприятий по стимулированию сбыта

Средства СТИС	Преимущества	Недостатки
1. Предоставление бесплатных образцов продуктов	Привлекает новых потребителей Дает им возможность наиболее полно оценить продукт Способствует более быстрому восприятию продукта	Сопряжен со значительными расходами Не позволяет в полной мере оценить перспективы реализации продукта

Продолжение таблицы 1.1.

Средства СТИС	Преимущества	Недостатки
2. Свободная демонстрация и проверка продукта	Преодоление невосприимчивости к новому, непривычному продукту Формирование нового продукта	Сложен и дорог в организации и проведении Большие затраты времени Охват узкого круга потребителей
3. Распространение информации с предложениями льгот и скидок агентами по сбыту	Высокая избирательность, нацеленность на заранее выбранный круг потребителей Высокая степень восприимчивости потребителей и их внимания к продукту	Очень трудоемкий процесс, требующий много времени для достижения осязаемого эффекта. Нуждается в тщательном контроле
4. Рассылка информации о скидках и льготах по почте	Очень высокая избирательность и хорошая восприимчивость потребителей к продукту Возможность заставить потребителей в привычной для использования продукта обстановке	Нужно достаточно много времени для получения осязаемых результатов Высокая зависимость от качества письменного информационного сообщения потребителям
5. Распространение информации о скидках и льготах через газеты	Быстрота и удобство в практическом использовании Учет географических особенностей сбыта	Низкая степень восприимчивости потребителей Розничные торговцы могут не признать скидки и льготы Требуется тщательное планирование
6. Распространение информации о скидках и льготах через специальные издания	Максимально точная ориентация на заранее выбранные группы потребителей Эффективный охват наиболее важных групп потребителей	Может быть весьма дорогостоящим Наиболее важные потребители не всегда реагируют на те льготы, которые предлагаются

Окончание таблицы 1.1.

Средства СТИС	Преимущества	Недостатки
7. Объявления о гарантиях возврата денег	Повышает престиж фирмы. Формирует рынок для новых продуктов	Результаты появляются не сразу Весьма ограниченное воздействие на рост объемов продаж
8. Снабжение покупки мелким подарком	Способствует росту объемов продаж Незначительные дополнительные расходы по сбыту	Есть угроза мелких краж (особенно у розничных торговцев) Недостаточный стимул для постоянного клиента
9. Пакет из нескольких продуктов со скидкой	Способствует быстрому увеличению объемов продаж. Наглядный и удобный в использовании	Низкая избирательность к заранее выбранным группам потребителей. Может подрывать престиж торговой марки
10. Конкурсы и лотереи	Способствует росту доверия к торговой марке	Дорогостоящий в применении. Участие ограниченного круга клиентов
11. Демонстрация товара в точке сбыта	Эффективное средство привлечения внимания потребителей	Требуется согласие дилера

Источник: собственная разработка

1.3. Методы оценки эффективности системы сбыта

Эффективность системы сбыта, как правило, рассчитывается уже в период выбора сбытовой политики предприятия. Это связано с тем, что формирование политики сбыта неразрывно связано с последовательным выбором из всех возможных элементов сети тех, которые окажутся эффективнее при внедрении и использовании их в системе сбыта конкретного предприятия.

Основным элементом, который изучается при оценке будущей эффективности системы сбыта, является канал сбыта.

При оценке эффективности каналов сбыта сначала решается вопрос о целесообразности использования посредников в канале. Использование посреднических услуг для многих предприятий является необходимым условием успешного продвижения товара.

В общем случае, услуги посредника востребованы, если их стоимость ниже собственных расходов на выполнение каких-либо работ. В формальном

виде это соотношение можно представить как $\Pi > C$, а экономический эффект использования посредника можно определить по формуле (1.1):

$$\Pi = C - \Pi \quad (1.1)$$

Где Π – размер оплаты услуг посредника;

C – объем затрат фирмы на самостоятельную организацию сбыта.

Если предприятие нуждается в услугах посредника, следующим шагом является определение оптимального числа участников канала, при котором распределение функций между ними позволит минимизировать издержки обращения в совокупности со своевременным и качественным предложением целевому рынку необходимого вида товара и его количества.

Для того чтобы из множества вариантов каналов сбыта выбрать один, необходимо установить критерий выбора и оценить каждый из вариантов. Таким критерием, как правило, служит минимум приведенных затрат. Их величина определяется по формуле (1.2):

$$ЗП = Cэ + Cт + K/T \quad (1.2)$$

Где $ЗП$ – приведенные затраты по варианту;

$Cэ$ – годовые эксплуатационные расходы;

$Cт$ – годовые транспортные расходы;

K – полные капитальные вложения в строительство распределительных центров, приведенных по факту времени (по норме дисконта);

T – срок окупаемости варианта.

Для реализации и использования выбирается тот канал сбыта, который обеспечивает максимальное значение $ЗП$.

Оптимизация канала распределения, а затем и цепи распределения возможна лишь при наличии на рынке большого количества посредников, а, соответственно, возможности выбора между ними.

Для решения задач по оптимизации распределения необходимо обеспечить контроль над всеми звеньями системы движения товара. При выборе оптимальной схемы товародвижения следует учитывать минимальные сроки поставки, максимальный уровень сервиса, максимальный уровень получения прибыли и минимальные издержки. Предприятие должно решить для себя, в какой мере затраты, связанные с сокращением времени товародвижения, компенсируются увеличением выручки; 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 многое другое.

Оценке эффективности также подвергается и комплекс сбытового маркетинга организации. Оценка системы продвижения происходит уже на этапе функционирования системы сбыта предприятия, так как для

осуществления этой оценки необходимо иметь данные до применения организацией какого-либо метода и после.

Для расчета экономической эффективности рекламы могут быть использованы следующие методы [15]:

- метод сравнения товарооборота до и после изменения в комплексе сбытового маркетинга;
- расчет эффекта от использования краткосрочного инструмента комплекса сбытового маркетинга;
- оценка рентабельности инструмента сбытового маркетинга; метод целевых альтернатив.

Результативность является показателем степени реализации запланированных действий и достижения запланированных результатов [7, с. 8]. Результативный сбыт подразумевает под собой выполнение запланированных заданий по объемам сбыта и обслуживанию в строго установленные сроки. Результативность сбыта характеризуется такими показателями как:

- выполнение плана по выручке;
- выполнение плана по отгрузке;
- выполнение плана по обслуживанию;
- выполнение плана по дебиторской задолженности;
- выполнение плана по доле рынка и т.д.

Качество сбыта измеряется уровнем охвата рынка и удовлетворенности клиентов. Соответственно, сбыт можно назвать качественным, если достигнут высокий уровень охвата рынка, а клиенты полностью удовлетворены [7, с. 8].

Для увеличения эффективности сбыта предприятия, все эти критерии должны быть соблюдены в максимально возможном объеме. Если же результаты расчета показателей эффективности говорят о том, что система сбыта не отвечает требованиям и целям, то ее нужно оптимизировать.

Главная цель сбыта – реализация экономического интереса производителя (получение предпринимательской прибыли) на основе удовлетворения платежеспособного спроса потребителей

Для успешного развития партнерского канала необходимо решить несколько задач и основная – управление конкуренцией между партнерами, которая часто ведет к демпингу на рынке. Другой проблемой партнерского канала является удаленность от клиентов и соответственно отсутствие важной маркетинговой информации.

Для небольших и средних предприятий иногда имеет место работа сразу по двум каналам. Этот подход имеет свои преимущества, но главный его недостаток – конкуренция между продажами собственного отдела продаж с партнерами. Для крупных предприятий такая конкуренция должна быть исключена.

ГЛАВА 2. Анализ системы стимулирования сбыта продукции ОАО «РЕЧИЦАДРЕВ»

2.1 Организационно-экономическая характеристика деятельности ОАО «Речицадрев»

ОАО «Речицадрев» – это современное предприятие, специализирующееся на производстве офисной и бытовой мебели, древесностружечных и ламинированных плит, фанеры клееной, латофлексах, брикетах топливных.

ОАО «Речицадрев» – одно из старейших предприятий Республики Беларусь, которому в 2017 году исполнилось 113 лет.

Основной принцип работы ОАО «Речицадрев» – создание продукции высокого качества по доступной цене. Это обеспечивает устойчивый спрос на внутреннем и внешнем рынках.

На предприятии постоянно ведётся работа по расширению ассортимента и повышению качества продукции, а внедрённая на предприятии международная система менеджмента качества соответствует требованиям ИСО 9001-2009 и является гарантом качества выпускаемой продукции.

Основными рынками сбыта продукции являются: Германия, Российская Федерация, Казахстан, Узбекистан, Грузия, Польша, Венгрия, Литва, Молдова, Румыния, Словакия, Эстония, Таджикистан.

ОАО «Речицадрев» сегодня – это современное производство, оснащенное импортным компьютеризированным оборудованием, которое обеспечивает высокое качество и предлагает широкий ассортимент выпускаемой продукции, реализуемый по приемлемому уровню цен с использованием современных, экологически чистых и долговечных материалов.

В таблице 2.1 на основании данных Национального статистического комитета и ежегодного статистического сборника «Промышленность Республики Беларусь» проанализировано изменение ключевых показателей развития предприятий отрасли по виду экономической деятельности «Производство изделий из дерева и бумаги».

Таблица 2.1. – Основные показатели деятельности предприятий по виду экономической деятельности «Производство изделий из дерева и бумаги» за 2018-2020 гг.

Показатели	Значение по годам			Темп роста, % Отклонение, п.п.	
	2018	2019	2020	2019 к 2018	2020 к 2019
1. Число организаций отрасли, ед.	3207	3289	3253	1,025	0,989
2. Объем промышленного производства, млн. руб.	5112,2	5602,5	6274,2	1,095	1,119

Показатели	Значение по годам			Темп роста, % Отклонение, п.п.	
	2018	2019	2020	2019 к 2018	2020 к 2019
3. Уд. вес вида экономической деятельности в общем объеме промышленного производства, %	4,6	4,8	5,3	1,043	1,104
4. Среднесписочная численность работников, тыс. чел.	60,4	63,0	60,7	1,043	0,96
5. Уд. вес среднесписочной численности вида экономической деятельности в среднесписочной численности работников промышленности, %	6,9	7,2	7,2	1,043	1
6. Номинальная начисленная среднемесячная заработная плата, руб.	797	905,6	1021,3	1,136	1,127
7. Прибыль от реализации, млн. руб.	582,3	454,4	782,3	0,78	1,721
8. Рентабельность продаж, %	12,7	8,4	12,9	0,66	1,535

Источник: [12]

Как видно из представленных данных таблицы 2.1, число организаций в отрасли возросло в 2019 году на 2,5%, в 2020 году снизилось на 1,1 % и составило 3253 организаций, за три года увеличившись на 46 организаций. При этом темпы роста объемов промышленного производства в денежном выражении возросли с 9,5 % в 2019 году до 11,9 % в 2020 году. Среднесписочная численность работников отрасли возросла на 4,3 % в 2019 году, а в 2020 году снизилась на 4,0 % до 60,7 тыс. чел. при том, что удельный вес среднесписочной численности работников отрасли в среднесписочной численности работников промышленности за три года увеличился на 0,3 %. Темпы роста номинальной начисленной заработной платы в отрасли с каждым годом возрастали – с 797 руб. в 2019 году до 1021 руб. в 2020 году. Рост финансовых результатов работы отрасли замедлился в 2019 году, в 2020 году уровень рентабельности продаж в отрасли возрос.

Анализируя последние тенденции, характеризующие мировой рынок, следует отметить, что деревообрабатывающие производства в ряде стран переживают ощутимый по сравнению с предшествующими годами подъем. Сегодня специалисты констатируют, что ситуация на мировом рынке изменяется к лучшему: растет объем экспорта, наметилось повышение цен на древесину. При этом работа в жестких условиях кризиса стимулировала сокращение расходов, повышение эффективности отрасли, в особенности это касается стран, являющихся ведущими экспортерами продукции лесного комплекса. По данным ФАО за 2020 год, в пятерку ведущих экспортеров делового круглого леса входят Российская Федерация (18 %), Новая Зеландия (11 %), США (10 %), Франция (6 %), Канада (5 %). Лидирующие позиции по экспорту пиломатериалов занимают Канада (20 %), Российская Федерация (16 %), Швеция (10 %), Германия (6 %). Листовые древесные материалы на мировой рынок поставляют в наибольших объемах Китай (18 %), Германия и Малайзия (по 8 %), Канада и Таиланд (по 5 %). В качестве основного импор-

тера выступает, прежде всего, Китай (доля в разрезе отдельных видов продукции варьируется от 5 до 50 % мирового импорта), что позволяет рассматривать страну в качестве перспективного динамично развивающегося рынка сбыта. Также активно импортируют продукцию лесного комплекса США, Германия, Япония.

Следует отметить, что последние годы характеризуются активизацией деятельности по техническому перевооружению предприятий деревообработки и мебельной промышленности Республики Беларусь, созданию ряда импортозамещающих производств и освоению технологий, обеспечивающих выпуск конкурентоспособной продукции с более высокой добавленной стоимостью. Выпускаемая продукция организаций отрасли экспортируется более чем в 20 стран мира. Основные объемы экспортной продукции поставляются в Польшу, Литву, Германию, Латвию, Швецию и страны СНГ. При этом обращает на себя внимание недостаточная диверсификация географической структуры экспорта, так как даже за последние 5 лет произошло некоторое уменьшение числа стран-импортеров белорусской продукции.

Однако, говорить о производстве и, безусловно, экспорте предприятиями Республики Беларусь высокотехнологичной продукции в существенных объемах, сопоставимых со странами-лидерами, не представляется возможным. Так, удельный вес отгруженной инновационной продукции в общем объеме не превышает 7 %. Это не позволяет ожидать в ближайшей перспективе роста конкурентоспособности продукции отечественных деревообрабатывающих предприятий на мировом рынке.

Для Республики Беларусь важна разработка мер, направленных на совершенствование системы маркетинга, оптимизацию объемов выпускаемой продукции, совершенствование структуры экспорта и импорта, повышение конкурентоспособности товаров, расширение номенклатуры и ассортимента продукции за счет ориентации на производство инновационных, востребованных на мировом рынке продуктов. Это позволит повысить эффективность работы конкретных организаций отрасли, а также решить проблемы, стоящие перед экономикой страны в целом. Актуальной является стратегия, связанная с активным завоеванием новых рынков. Кроме того, в связи с необходимостью привлечения инвестиционных ресурсов большое значение приобретает создание совместных предприятий на территории республики.

2.2 Анализ маркетинговой деятельности ОАО «Речицадрев»

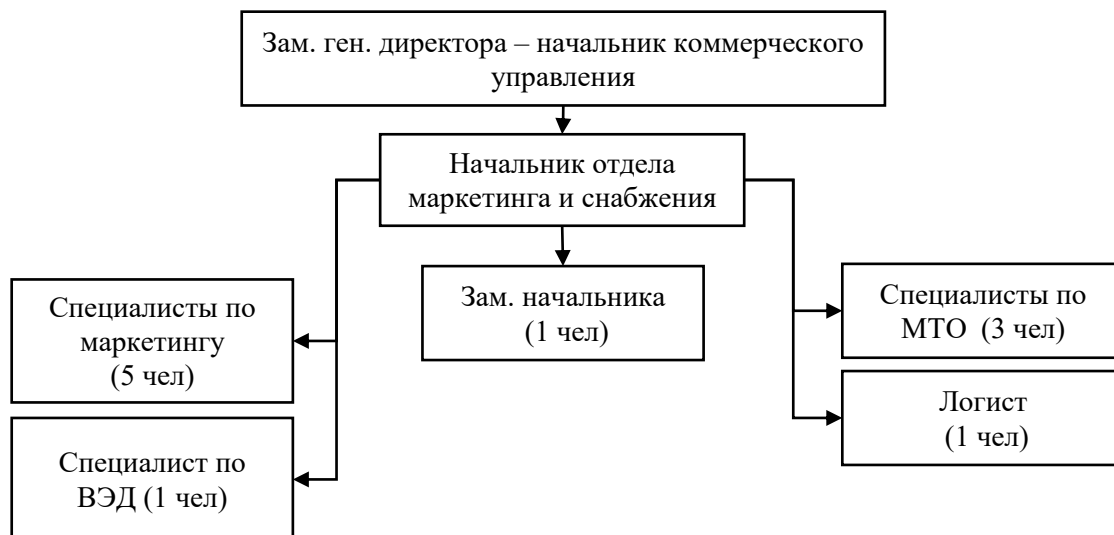
Маркетинговая деятельность в ОАО «Речицадрев» осуществляется отделом маркетинга и снабжения, который функционально подчинен заместителю генерального директора по производству.

Организационная схема управления отделом маркетинга и снабжения ОАО «Речицадрев» представлена на рисунке 2.1.

Как видно из рисунка 2.1, структура управления отделом маркетинга и снабжения ОАО «Речицадрев» – линейно-функциональная. В прямом

подчинении начальника отдела находятся специалисты, выполняющие определенные функции.

Отдел действует на основании разработанного на предприятии Положения об отделе. Численность и штат отдела утверждаются генеральным директором по представлению начальника отдела.



**Рисунок 2.1 – Структура управления отделом маркетинга и снабжения
ОАО «Речицадрев»**

Источник: данные предприятия

Основными функциями и задачами отдела маркетинга и снабжения ОАО «Речицадрев» в части реализации маркетинговой деятельности являются:

- поиск новых клиентов, организация прямых продаж и мониторинг исполнения договоров;
- анализ результатов коммерческой деятельности предприятия и факторов, на них влияющих, разработка планов продаж;
- сбор информации о развитии рынка;
- поиск новых и оценка существующих рынков;
- разработка рекомендаций по выходу на внешние рынки;
- оценка удовлетворенности потребителей;
- организация работы с клиентами (заключение договоров, документооборот, расчеты).

Основой работы отдела является разрабатываемый специалистами отдела (маркетологи и специалист по рекламе) годового плана, который ежегодно утверждается генеральным директором предприятия по представлению начальника отдела маркетинга и снабжения. Структура разрабатываемого в ОАО «Речицадрев» плана маркетинга включает в себя следующие элементы (рисунок 2.2).

В плане маркетинга ОАО «Речицадрев», таким образом, определены все мероприятия, которые будут проводиться в течении года, ответственные лица за проведение данных мероприятий, а также плановый бюджет на

данные мероприятия.



Рисунок 2.2 – Структура плана маркетинга ОАО «Речицадрев»

Источник: данные предприятия

Главенствующим направлением текущей маркетинговой стратегии ОАО «Речицадрев» является политика сбыта, основная цель которой – удовлетворение потребностей каждого конкретного покупателя. В связи с этим предусматривается проведение следующих мероприятий:

- увеличение объема продаж торгующим организациям РБ;
- увеличение объема продаж на рынке РФ и СНГ;
- увеличение поставок продукции за свободно конвертируемую валюту, поиск новых стратегических партнеров из Дальнего Зарубежья.

Контроль реализации маркетинговой программы и четкое выполнение всех ее направлений позволяет предприятию успешно продвигаться на рынках РБ, РФ и СНГ. Все это стало возможным благодаря использованию такой формы международных экономических отношений как кооперация, которая позволила выйти предприятию из тяжелого финансового состояния и наладить деловые отношения, как с прежними, так и с потенциальными партнерами.

На рисунке 2.3 представлено каскадное деление ассортимента продукции ОАО «Речицадрев».

Основные характеристики ассортимента ОАО «Речицадрев» следующие:

- широта ассортимента – 4 ассортиментные группы и 15 ассортиментных подгрупп;
- глубина ассортимента – варьируется от 1 до 7 позиций;
- насыщенность ассортимента – более 50 позиций.

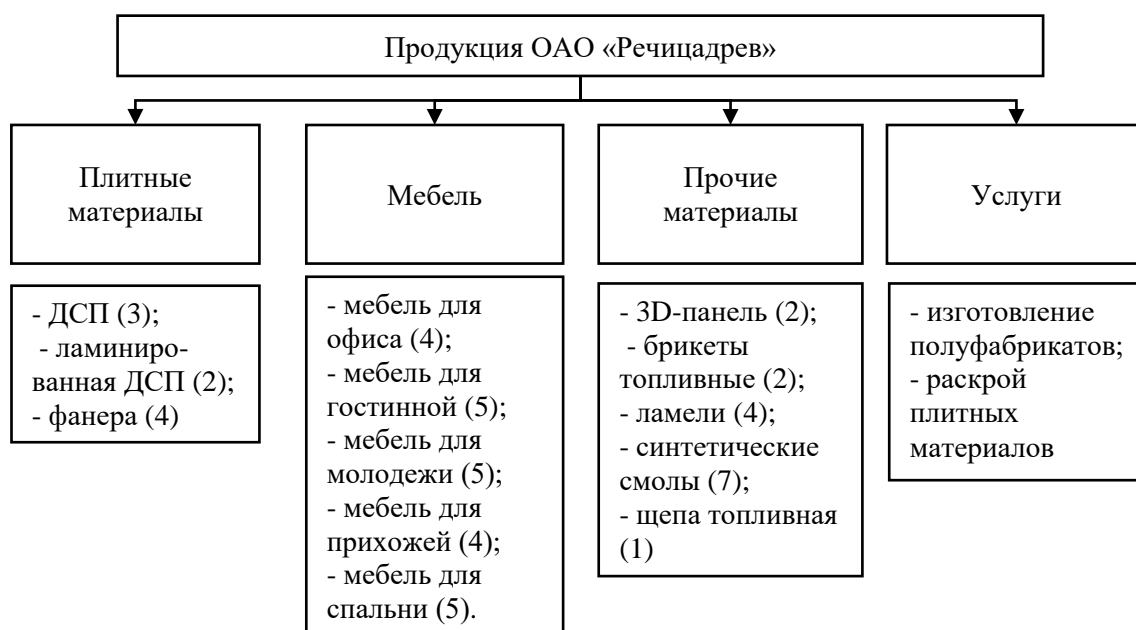


Рисунок 2.3 – Каскадное деление ассортимента продукции ОАО «Речицадрев»

Источник: данные предприятия

Цены на ОАО «Речицадрев» устанавливаются согласно плановой калькуляции себестоимости отдельных партий продукции, которые определяются исходя из фактических затрат на производство и составляются по калькуляционным статьям затрат. Калькуляционная единица продукции (работы, услуги) соответствует натуральному измерению, принятому для данного изделия, работы, услуги в стандартах, технических условиях и в плане производства (в натуральном выражении).

Включение затрат в расчет плановой себестоимости продукции (товаров, работ, услуг) производится на основании Основных положений по составу затрат, включаемых в себестоимость продукции (товаров, работ, услуг), и Методических рекомендаций. Затраты рассчитываются по нормам, утверждаемым руководителем предприятия, и нормативам, определяемым в установленном порядке.

Структура общей себестоимости продукции ОАО «Речицадрев» по данным за 2020 год отражена на рисунке 2.4.

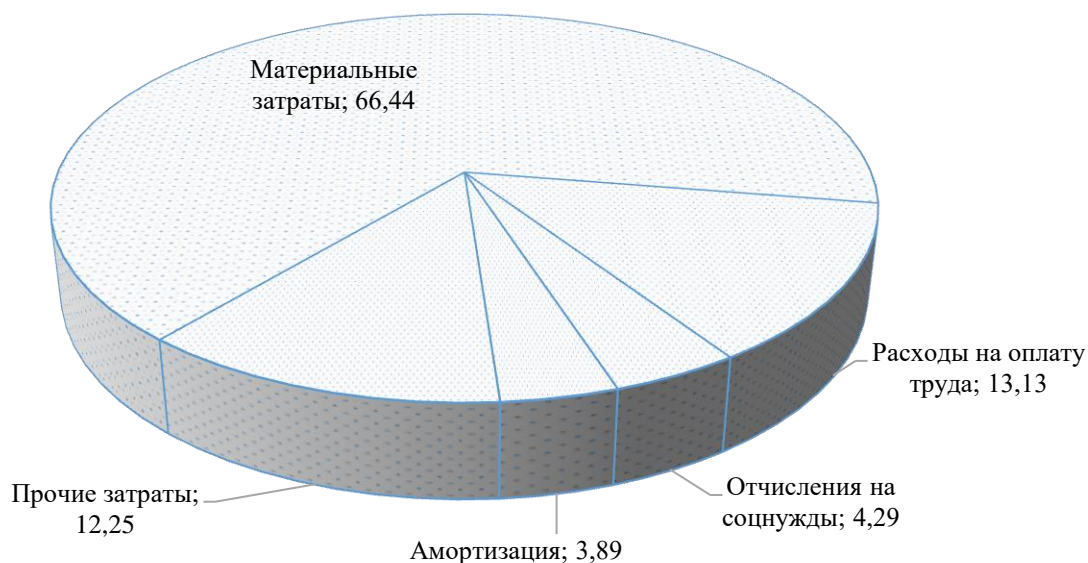


Рисунок 2.4 – Структура полной себестоимости произведенной продукции ОАО «Речицадрев» за 2020 год, %
 Источник: данные предприятия

Как видно из представленных на рисунке 2.4 данных, основу цены продукции ОАО «Речицадрев» составляют материальные затраты, на долю которых приходится 66,44 % от общей себестоимости производства продукции. Еще 13,13 % (вместе с отчислениями – 17,43 %) приходится на расходы на содержание персонала и 12,25 % – на прочие затраты.

На рисунке 2.5 представлена структура каналов распределения продукции ОАО «Речицадрев».

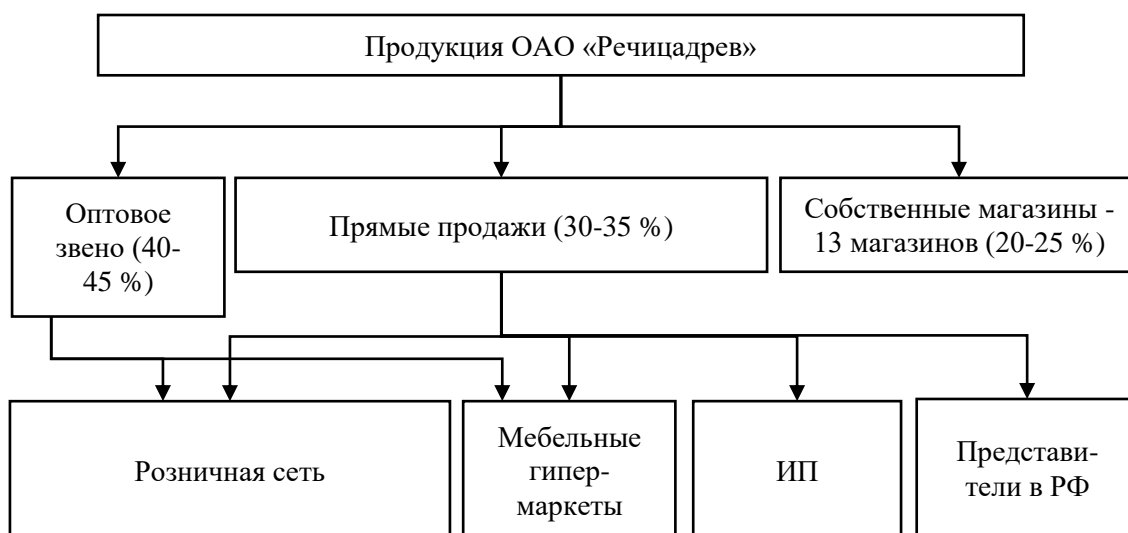


Рисунок 2.5 – Структура каналов распределения продукции ОАО «Речицадрев»
 Источник: данные предприятия

2.3 Оценка эффективности системы сбыта продукции ОАО «Речицадрев»

Для организации сбыта ОАО «Речицадрев» использует как прямые продажи, так и сотрудничество с оптовыми торговыми предприятиями, которые закупают продукцию у предприятия и обеспечивают ее реализацию далее, а также – собственные магазины на местном рынке.

Сбыт продукции организует отдел продаж, взаимодействующий с отделом маркетинга и снабжения, и также подчиненный заместителю директора по коммерции. Численность работников отдела составляет 3 человека, в том числе 2 – специалисты по продажам. Отдел действует на основании разработанного на предприятии Положения об отделе. Численность и штат отдела утверждаются генеральным директором по представлению начальника отдела.

Политика продвижения и коммуникационная политика ОАО «Речицадрев» разрабатывается отделом маркетинга и снабжения предприятия на основании общей стратегии маркетинга, выбирается наиболее рациональный путь продвижения производимой продукции, а именно:

- 1) в области организации рекламных мероприятий:
 - участие в выставках и ярмарках;
 - реклама в специализированных рекламных изданиях;
- 2) в области организации стимулирования сбыта:
 - основной упор делается на стимулирование продаж путем личных контактов руководства предприятия с существующими и потенциальными оптовыми и розничными партнерами.

Мероприятия по стимулированию сбыта по отношению к покупателям направлены на создание образа коммерческого предложения с ощутимой выгодой для тех, кто приобретает товар на оговоренных условиях: скидки; кредит; бесплатное распространение; приём подержанных изделий; презентации; экскурсии на предприятие-производитель; пресс-конференции; связи с общественностью.

Мероприятия по стимулированию сбыта по отношению к посредникам побуждают их продавать с максимальной энергией, расширяя и «укрепляя» целевые сегменты. К таким мероприятиям относятся: предоставление оборудования для продажи, пред и послепродажное обслуживание бесплатно или на льготных условиях; организация передвижных сервисных пунктов и мастерских; предоставление скидок с продажной цены; денежные вознаграждения; дополнительные дни отдыха; ценные подарки, моральные формы воздействия.

Участие в международных выставках и ярмарках является действенным средством коммуникационной политики в международном маркетинге, стимулирующем продажи товаров и услуг на зарубежных рынках, эффективным методом в конкурентной борьбе. Международные выставки и ярмарки организуются в различных странах. Особенно активно

они проводятся в таких странах, как Германия, Англия, США, Франция, Италия, на долю которых падает около 2/3 всех проводимых выставок и ярмарок. При этом наблюдается увеличение числа международных выставок и ярмарок, расширение их выставочных площадей, рост специализации, повышение доли машин и оборудования в номенклатуре экспонируемых товаров, рост сумм заключаемых экспортно-импортных сделок. Анализ выставочной деятельности предприятия ОАО «Речицадрев» представлен в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Анализ выставочной деятельности ОАО «Речицадрев» за 2018-2020 гг.

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Темп роста, %	
				2019 к 2018	2020 к 2019
1 Всего принято участие в выставках, ед.	12	13	14	108,3	107,7
в том числе:					
1.1 международные	10	12	13	120,0	108,3
1.2 за рубежом	8	10	11	125,0	110,0
2 Уд. вес международных выставок в общем кол-ве, %	83,3	92,3	92,9	-	-
3 Уд. вес зарубежных выставок в общем кол-ве, %	66,7	76,9	78,6	-	-
4 Суммарные расходы на выставочную деятельность, тыс. руб.	81,7	125,6	205,4	153,7	163,5
4.1 в том числе - на участие в международных выставках, тыс. руб.	71,7	118,4	195,3	165,3	164,9

Источник: отчетность предприятия

Как видно из представленных данных в таблице 2.6, ОАО «Речицадрев» ежегодно увеличивало число выставок, в которых принимало участие предприятие, в том числе – в части участия в международных и зарубежных выставках, число которых за три года возросло на 3 выставки, соответственно, до 13 и 11 выставок в 2020 году. Удельный вес международных выставок, в которых приняло участие ОАО «Речицадрев», в общем числе выставок возросло за три года на 9,5 п.п. до 92,9 %, а выставок, проводимых именно за рубежом – на 11,9 п.п. до 78,6 %. Расходы на выставочную деятельность предприятия также ежегодно возрастали увеличивающимися темпами – на 53,7 % в 2019 году и еще на 63,5 % в 2020 году.

Таким образом, проведенный анализ маркетинговой деятельности ОАО «Речицадрев» показывает следующее. На предприятии маркетинговая деятельность осуществляется отдельным структурным подразделением, подчиненным заместителю директора по коммерческой части. Для обеспечения управления маркетингом на предприятии ежегодно составляется план маркетинга, который составляет основу реализации маркетинговой деятельности и базой для составления бюджета маркетинга на предприятии. Ключевым направлением реализации маркетинга на ОАО «Речицадрев» является реализация выставочной деятельности, доля расходов на которую в

маркетинговом бюджете превышает 70 % от общей суммы расходов на маркетинг. При этом в целом темпы роста расходов на маркетинг были более высокими в сравнении с темпами роста продаж, но более низкими в сравнении с темпами роста прибыли, которые в свою очередь обуславливались более эффективным управлением затратами, нежели явным эффектом от маркетинга.

ГЛАВА 3. Основные направления совершенствования организации стимулирования сбыта ОАО «РЕЧИЦАДРЕВ»

3.1 Совершенствование товарной политики за счет организации выпуска новой продукции

Как показал проведенный анализ, совершенствование маркетинговой деятельности ОАО «Речицадрев» должно быть направлено в первую очередь на развитие товарной политики предприятия.

При этом на предприятии ежегодно возрастает сумма накопленной нераспределенной прибыли, которую можно использовать на инвестирование в развитие технологий и товарной политики.

ОАО «Речицадрев» на сегодняшний день в структуре товарного портфеля предприятия имеется щепа топливная – одна из разновидностей биотоплива, которое применяют для генерации электро- и тепловой энергии. Годовой объем производства и реализации щепы с ростом объемов производства основной продукции ежегодно возрастает, а спрос на нее остается устойчивым.

С одной стороны, такая ситуация грозит появлением избыточного объема производства щепы, для реализации которой придется снижать ее стоимость и, соответственно, величину получаемой прибыли. С другой стороны, уже имеющаяся на предприятии щепа может быть использована для выпуска более дорогой и доходной продукции – щепы окрашенной.

В ОАО «Речицадрев» щепу получают, прежде всего, из кусковых лесосечных отходов и низкокачественной древесины (дровяной, тонкомерной) путем измельчения сырья на погрузочных пунктах или промежуточных складах передвижной рубильной машиной Jenz HEM-561 DQ прямо в кузов автощеповоза.

Декоративная щепа – это откалиброванная щепа из древесины или коры хвойных и лиственных пород деревьев, окрашенная природными красителями без запаха в различные цвета, обработанная специальными защитными средствами и безопасная для людей и животных или естественных цветов. Такую щепу окрашивают в самые разные цвета и смешивают со всевозможными фактурными составами, выкладывая прямо в саду целые картины, – все это позволяет создать на своем участке особое настроение и придать ландшафтному дизайну оригинальный внешний вид. Не стоит также забывать про экологичность щепы – это ее свойство в настоящее время ценится как никогда. Цветная декоративная щепа может использоваться в качестве декора и замены, к примеру, окрашенная в зеленый цвет щепа или мульча выполнит замену травы на клумбах и газонах.

Декоративная щепа также отлично подходит для акцентирования цветников и зонирования пространства в целом. За данное свойство этот материал уже высоко оценили настоящие профессионалы ландшафтного дизайна. Так, даже не имея четкого плана дизайна участка, декоративную щепу можно использовать для отсыпки приствольных кругов кустов и

деревьев. Более того, мульчирующие свойства древесной щепы хорошо укрепят корни деревьев и кустарников на садовом участке, а также защитят почву от уплотнения, засоления и появления сорняков. В таких условиях растения гораздо лучше себя чувствуют, становятся более здоровыми, а значит – прекрасно выглядят и активнее плодоносят.

Покупателями декоративной щепы могут стать не только владельцы загородных участков, но и рядовые дачники, которые в весенне-летний сезон мульчируют грядки. Декоративная щепа также может быть востребована среди ландшафтных дизайнеров, владельцев гостиниц и турбаз. На рисунке 3.1 представлен вид декоративной щепы.



Рисунок 3.1 – Декоративная щепа
Источник: [14]

Для организации такого производства ОАО «Речицадрев» необходимо приобрести:

- цельнолитые контейнеры iBox (2 ед.);
- сушку для окрашенной щепы под объемы, подлежащие декорированию;
- запайщик для фасовки готовой продукции.

Цельнолитой пластиковый контейнер iBox 1200x800x800 мм (сплошной, на колесах) может быть приобретен у ООО «Корона Пак» (г. Фрязино, Московская обл.). Стоимость оборудования составляет 305,10 руб. за ед.

Барабанная сушилка для щепы и опилок Баск-2 может быть спроектирована и приобретена у компании «Экодрев» (г. Вологда), которая специализируется на изготовлении нестандартного оборудования для предприятий деревообрабатывающей промышленности. Стоимость проектировки и внедрения оборудования составит до 31 420,00 руб.

Напольный запайщик PFS-350 может быть поставлен торговым домом «Ковчег» (г. Москва). Стоимость оборудования составляет 478,13 руб.

Таким образом, совокупная стоимость нового оборудования составит:

$$305,10 \times 2 + 31\,420,00 + 478,13 = 32\,508,33 \text{ руб.}$$

При средней стоимости щепы топливной на рынке Республики Беларусь, составляющей 24,00-26,00 руб. / м³, стоимость щепы декоративной,

которая на сегодняшний день импортируется отечественными продавцами и ландшафтными компаниями, составляет не ниже 45,00-50,00 руб. / м³.

Для оценки экономической эффективности мероприятия рассчитаем сумму совокупных затрат на производство окрашенной щепы. В таблице 3.1 представлена плановая калькуляция 1 м³ щепы декоративной.

Таблица 3.1 – Калькуляция цены щепы декоративной ОАО «Речицадрев»

Наименование	Сумма, руб.
Сырье основное (щепа)	9,13
Колеры	6,58
Теплоэнергия	1,16
Заработная плата производственных рабочих	2,13
Отчисления в ФСЗН и Белгосстрах, 34,6 % от ФОТ	0,74
Общепроизводственные расходы, 23 % от ФОТ	0,49
Общехозяйственные расходы, 16 % от ФОТ	0,34
Производственная себестоимость	20,57
Коммерческие расходы, 15 %	3,09
Полная себестоимость	23,65
Прибыль, 35 %	7,10
Отпускная цена	30,75
НДС	6,15
Отпускная цена с НДС	36,90

Как видно из представленных в таблице 3.1 данных, отпускная цена щепы декоративной с НДС (то есть для торговых сетей, дизайнерских и ландшафтных агентств и т.д.) будет составлять 36,90 руб. / м³, что при минимальной текущем рыночной цене, составляющей 45,00 руб., означает возможность для покупателей сделать торговую надбавку не менее 20,0 % и при этом обеспечить более низкий уровень цены.

Планируемый объем выпуска щепы в год составляет 3 000 м³, что при среднем расходе продукта на облагораживание территории 1 частного дома (участка) в 1,2-1,5 м³ означает, что для реализации всего объема продукции достаточно реализовать ее 2 000 частных покупателей в розничном звене.

При этом точка безубыточности по производству щепы декоративной составит:

$$T_{\text{без}} = 3,92 \times 3\,000 / (30,75 - 19,74) = 11\,760,00 / 11,01 = 1\,068,1 \text{ м}^3,$$

где 19,74 – условно-постоянные расходы на единицу продукции, руб.;

3 000 – число изделий по программе выпуска, м³;

30,75 – цена реализации единицы изделия (без НДС), руб.;

19,74 – условно-переменные затраты на единицу продукции, руб.

Как показывают произведенные расчеты, для безубыточного производства и реализации продукции ОАО «Речицадрев» достаточно реализовать 1,1 тыс. м³ продукции.

При реализации всего запланированного объема прирост прибыли от реализации предприятия составит:

$$\Delta\P = 7,10 \times 3\,000 = 21\,300,00 \text{ руб.}$$

Тогда, прирост чистого дохода составит:

$$\Delta\text{ЧД} = 21\,300,00 - 21\,300,00 \times 0,18 + 32\,508,33 \times 0,20 = 23\,541,67 \text{ тыс. руб.}$$

где 21 300,00 – прирост прибыли от реализации, руб.;
21 300,00 x 0,18 – величина налога на прибыль (18 %);
32 508,33 x 0,20 – амортизация оборудования (20 %).

Тогда срок окупаемости вложений в оборудование и организацию выпуска щепы декоративной ОАО «Речицадрев» составит:

$$T_{\text{ок}} = 32,5 / 23,5 = 1,4 \text{ года.}$$

Таким образом, предложенное мероприятие обеспечивает расширение ассортимента в товарном ряде «Прочие продукты» за счет развития производства щепы декоративной, что с учетом отсутствия роста спроса на щепу топливную позволит успешно диверсифицировать направления использования щепы, объемы выпуска на предприятии которой ежегодно возрастают. Прирост прибыли от реализации предприятия в год может составить 21,3 тыс. руб.

3.2 Углубление ассортимента услуг за счет модернизации технологии раскроя

ОАО «Речицадрев» оказывает услуги раскроя ДСП. Однако, в производстве используется устаревший раскройный комплекс, который не позволяет осуществлять некоторые операции, реализуемые на более современном оборудовании: работа со сторонними дизайн-проектами и приложениями, вывод на печать схемы раскроя для потребителя, нарезка и наметка отверстий для сборки, гравировка поверхности, присадочные работы, сращивание плитных материалов).

Поэтому для ОАО «Речицадрев» предлагается приобрести форматно-раскроечный пильный центр с ЧПУ Vantage 95 производства компании Putsch-Meniconi (Италия) разрабатывался с учетом накопленного годами опыта производства пильных станков, в сотрудничестве с

техническим персоналом покупателей, и пожеланий операторов, работающих на пильных центрах.

Поставщиком оборудования может стать компания ООО «ВВК-С» (г. Минск, ул. Гурского, д. 32). Стоимость стандартной линии с трехлетней гарантией, по данным компании-поставщика, составляет 108,5 тыс. руб.

Внедрение такого оборудования на предприятии позволит существенно расширить возможности услуг по раскрою, доведя качество раскроя и перечень возможностей до уровня ведущих конкурентов в регионе: СООО «Тимберлэнд» и СООО «ЗОВ-Леневромебель».

Только на территории Гомельской области на сегодняшний день работает более 90 частных предприятий и индивидуальных предпринимателей, осуществляющих реализацию мебели под заказ и не имеющих собственного производства, то есть заказывающих раскрой у более крупных производителей.

Даже, если ОАО «Речицадрев» сможет наладить постоянное сотрудничество хотя бы с 10 % от имеющихся в регионе представителей, то годовой объем реализации продукции может составить:

$$\Delta B = 90 \times 0,10 \times 104 \times 850,00 = 795\,600,00 \text{ руб.},$$

где $90 \times 0,10$ – планируемое число постоянных партнеров 10 % от общего числа в регионе;

104 – среднее в год число заказов на раскрой одним партнером, ед.;

850,00 – средняя стоимость одного заказа на раскрой, руб.

Как показывают произведенные расчеты, прирост выручки от реализации ОАО «Речицадрев» за счет замены раскройного оборудования более современным составит 795,6 тыс. руб.

Зная величину прироста выручки от реализации, можно рассчитать прогнозный прирост прибыли от реализации, используя формулу (3.1):

$$\Delta \Pi = \Delta B \times R^{\text{отч}}, \quad (3.1)$$

где $\Delta \Pi$ – прирост прибыли от реализации, руб.;

ΔB – прогнозный прирост выручки от реализации, руб.;

$R^{\text{отч}}$ – фактический уровень рентабельности продаж в отчетном году.

Основываясь на данных о рентабельности продаж за 2020 год (таблица 2.3), рассчитаем прогнозный прирост прибыли от реализации ОАО «Речицадрев»:

$$\Delta \Pi = 795,6 \times 0,141 = 112,2 \text{ тыс. руб.}$$

Прирост чистого дохода составит:

$$\Delta\text{ЧД} = 112,2 - 112,2 \times 0,18 + 108,5 \times 0,20 = 113,7 \text{ тыс. руб.}$$

где 112,2 – прирост прибыли от реализации, руб.;

112,2 x 0,18 – величина налога на прибыль (18 %);

108,5 x 0,20 – амортизация оборудования (20 %).

Тогда срок окупаемости вложений в новое оборудование для ОАО «Речицадрев» составит:

$$T_{\text{ок}} = 108,5 / 113,7 = 0,9 \text{ года.}$$

Таким образом, предложенное мероприятие обеспечивает углубление ассортимента в товарном ряде «Услуги» за счет модернизации и развития возможностей распила, что обеспечит для ОАО «Речицадрев» прирост прибыли от реализации на 112,2 тыс. руб.

3.3 Развитие сбытовой политики за счет совершенствования системы скидок для дилеров

Еще одним направлением совершенствования маркетинговой деятельности ОАО «Речицадрев» должно стать совершенствование отношений с оптовым звеном, в том числе с зарубежными дилерами и партнерами.

В частности, как для оптовых покупателей, так и для входящих в распределительную сеть ОАО «Речицадрев» на сегодняшний день в организации действует общее положение о скидках, применение которого предполагает возможность получения скидки размером в 0,5-1,0 % в случае осуществления предоплаты и приобретения партии продукции в объеме, не ниже установленного.

В целях оптимизации такой системы скидок для оптовых покупателей, дистрибьюторов и дилеров ОАО «Речицадрев» предлагается пересмотреть данную систему скидок.

Исследуя современные подходы к использованию инструмента скидок в области маркетинга и логистики сбыта, можно отметить, что скидки объединяет экономический источник – прибыль, а также общая задача – создание дополнительных стимулов для покупателя совершить покупку. Использование скидок ведет к снижению реальной цены приобретения товара и соответственно к увеличению премии покупателя. Эта премия представляет собой разницу между экономической ценностью товара для покупателя и ценой, по которой этот товар ему удалось купить.

Для ОАО «Речицадрев» предлагается использовать шкалу скидок, внедрение которой будет стимулировать посреднические каналы организации обеспечивать рост продаж

Рассмотрим предлагаемую систему скидок более подробно. Так, шкала скидок для покупателей группы В может иметь следующий вид (таблица 3.2).

Таблица 3.2 – Шкала скидок на покупку продукции ОАО «Речицадрев» для оптовых покупателей

Показатель	Значения			
Величина прироста закупки, %	5,0	10,0	15,0	> 20
Величина предоставляемой скидки, %	1,0	2,0	3,0	4,0

Источник: отчетность предприятия

Как видно из представленной таблицы 3.2, увеличение объема закупки одним из оптовых покупателей на каждые 5 % по сравнению с предыдущим отчетным периодом будет обеспечивать для данного покупателя автоматическое снижение стоимости контракта на 1,0 п.п.

В таблице 3.3 произведен прогноз возможного прироста прибыли от реализации ОАО «Речицадрев» в зависимости от того, какого эффекта сможет достичь организация путем применения предложенной системы скидок.

Таблица 3.3 – Прогноз прироста прибыли от реализации ОАО «Речицадрев» в зависимости от прироста продаж и применения скидок для оптовых покупателей

Показатель	2020 год	Значение по критериям с учетом скидок			
Величина прироста закупки, %	-	5,0	10,0	15,0	20,0
Объем реализации через опосредованные каналы, тыс. руб.	10 027,0	10 528,4	11 029,7	11 531,1	12 032,4
Размер скидки, %	0,0	1,0	2,0	3,0	4,0
Объем реализации со скидкой, тыс. руб.	10 027,0	10 423,1	10 809,1	11 185,1	11 551,1
Выгода покупателя, тыс. руб.	0,0	105,3	220,6	345,9	481,3
Затраты на 1 р. реализованной продукции, руб.	0,876	0,876	0,876	0,876	0,876
Себестоимость реализованной продукции, тыс. руб.	8 785,0	9 132,0	9 470,2	9 799,7	10 120,3
Валовая прибыль, тыс. руб.	1 242,0	1 291,1	1 338,9	1 385,5	1 430,8

Источник: собственная разработка

На рисунке 3.2 прогноз роста прибыли представлен наглядно.

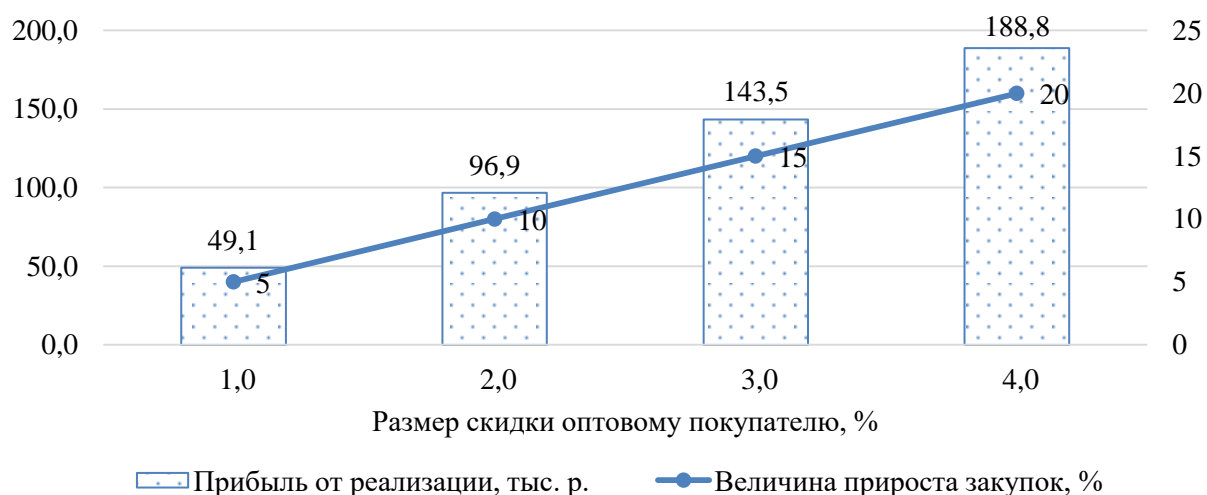


Рисунок 3.2 – Прогноз прироста прибыли от реализации ОАО «Речицадрев»

Источник: по данным таблицы 3.3

Как видно из данных таблицы 3.3 и рисунка 3.2, при росте объема закупок оптовыми покупателями на 5,0 % прирост прибыли может составить 49,1 тыс. руб (10 423,1 – 9 132,0). В случае, если объем закупок увеличится на 10,0 %, прибыль от реализации ОАО «Речицадрев» может быть увеличена по сравнению с фактически сложившимся величиной полученной прибыли на 96,9 тыс. руб. В случае увеличения объема закупок оптовыми покупателями на 20,0 % и более полученная ОАО «Речицадрев» прибыль от реализации может быть увеличена с 1 242,0 тыс. руб. до 14 30,8 тыс. руб., или на 188,8 тыс. руб.

Таким образом, предложенные мероприятия позволяют ОАО «Речицадрев» обеспечить развитие товарной политики и политики сбыта и стимулирования продаж в работе с оптовыми покупателями и дилерами. Совокупный эффект от реализации всех предложенных мероприятий составит для предприятия $(21,3 + 112,2 + 49,1)$ 182,6 тыс. руб.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В современном понимании маркетинговая деятельность предприятия представляет собой комплекс управленческих мер и решений, нацеленных на методическое изучение и влияние на потребительское поведение, оценку и формирование потребительских предпочтений, и развитие предприятия с учетом данных аспектов. Эффективная маркетинговая деятельность организации должна быть направлена на то, чтобы устанавливать научно обоснованные текущие и стратегические цели развития предприятия, разрабатывать механизм и пути их достижения. Иными словами, маркетинговая деятельность сводится к тому, что производитель должен обеспечивать производство такой продукции, которая в случае приложения определенных маркетинговых усилий может быть реализована и способна будет приносить прибыль.

Эффективность маркетинга определяется несколькими составляющими маркетинговой ориентации: ориентацией на потребности и ожидания покупателя (осознает ли руководство компании важность удовлетворения потребностей клиентов, разрабатывает ли различные предложения и планы маркетинга для разных сегментов рынка); ориентацией на стратегические цели компании (эффективен ли контроль за достижением поставленных целей, скоординирована ли работа маркетолога или отдела маркетинга с другими подразделениями компании, по всем ли необходимым показателям осуществляется мониторинг, своевременно ли осуществляется корректировка тактических планов, осуществляется ли маркетинговая профилактика кризисных мероприятий); ориентацией на полноту и достоверность информации о рынке, потребителях, конкурентах (правильно ли определен потенциал сбыта и прибыльностью различных сегментов рынка и территорий, размеров партий заказов, проводятся ли опросы покупателей, исследования каналов сбыта и деятельности конкурентов); ориентацией на оперативную эффективность (знакомы ли все сотрудники компании с маркетинговой стратегией и своей ролью в ее реализации, эффективно ли руководство распределяет маркетинговые ресурсы, способно ли оно быстро реагировать на возникновение различных непредвиденных ситуаций).

ОАО «Речицадрев» – это современное предприятие, специализирующееся на производстве офисной и бытовой мебели, древесностружечных и ламинированных плит, фанеры клееной, латофлексах, брикетах топливных.

На предприятии постоянно ведётся работа по расширению ассортимента и повышению качества продукции, а внедрённая на предприятии международная система менеджмента качества соответствует требованиям ИСО 9001-2009 и является гарантом качества выпускаемой продукции.

Основными рынками сбыта продукции являются: Германия, Российская Федерация, Казахстан, Узбекистан, Грузия, Польша, Венгрия, Литва, Молдова, Румыния, Словакия, Эстония, Таджикистан.

Анализ экономического развития ОАО «Речицадрев» позволяет сделать выводы об эффективном экономическом росте предприятия в последние три года, который был обусловлен ростом выпуска и реализации продукции при одновременном снижении удельных затрат, повлекшем улучшение финансовых результатов деятельности предприятия и рост эффективности использования ресурсов.

Маркетинговая деятельность на ОАО «Речицадрев» осуществляется отдельным структурным подразделением, подчиненным заместителю директора по коммерческой части. Для обеспечения управления маркетингом на предприятии ежегодно составляется план маркетинга, который составляет основу реализации маркетинговой деятельности и базой для составления бюджета маркетинга на предприятии. Ключевым направлением реализации маркетинга на ОАО «Речицадрев» является реализация выставочной деятельности, доля расходов на которую в маркетинговом бюджете превышает 70 % от общей суммы расходов на маркетинг. При этом в целом темпы роста расходов на маркетинг были более высокими в сравнении с темпами роста продаж, но более низкими в сравнении с темпами роста прибыли, которые в свою очередь обуславливались более эффективным управлением затратами, нежели явным эффектом от маркетинга.

С учетом выявленных возможностей, угроз, сильных и слабых сторон предприятия наиболее перспективными направлениями развития маркетинговой деятельности для ОАО «Речицадрев» должны стать: развитие и совершенствование отношений с зарубежными торговыми посредниками и развитие зарубежной торговой сети предприятия; инвестиции в дальнейшее развитие и углубление товарного ассортимента.

- совершенствование товарной политики за счет организации выпуска новой продукции;

- углубление ассортимента услуг за счет модернизации технологии раскроя;

- развитие сбытовой политики за счет совершенствования системы скидок для дилеров.

Предложенные мероприятия позволяют ОАО «Речицадрев» обеспечить развитие товарной политики и политики сбыта и стимулирования продаж в работе с оптовыми покупателями и дилерами. Как показали произведенные расчеты, совокупный эффект от реализации всех предложенных мероприятий составит для предприятия 182,6 тыс. руб.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Арунас Е.Л. Как измерить выгоду от проведения маркетинговой акции // Директор по маркетингу и сбыту, 2013. – № 7. – С. 59–72
2. Балабанов В.С., Лясников Н.В., Шеметов В.В. Исследование систем управления: Учебное пособие. – М.: РАП, 2004. – 345с.
3. Большаков А.С., Михайлов В. И. Современный менеджмент. Теория и практика. С–Пб.: Питер, 2006. – 267с.
4. Волков О.И., Скляренок В.К. Экономика предприятия. М., Инфра–М.: 2005. – 245с.
5. Гольдштейн Г.Я. Основы менеджмента Учебное пособие для ВУЗов. М.: ИНФРА –М.: 2004. – 287 с.
6. ГОСТ ISO 9000:2005, IDT. Системы менеджмента качества. Основные стандарты и словарь. – М.: Стандартиформ, 2012. – 28 с. (8 с.)
7. Джонсон Д. Процессы управления стратегическими изменениями. М.: ЛИНК, 2001. – 354 с.
8. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика. СПб.: Питер, 2006. – 342с.
9. Игнатьева А.В., Максимцов М.М. Исследование систем управления: Учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2000. – 157 с.
10. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, А. Гари. – 5–е европейское изд. – М.: Вильямс, 2015. – 752 с.
11. Котлер Ф. Основы маркетинга – СПб: АО «Коруна», 1994. – 698 с.
12. Национальный статистический комитет Республики Беларусь – [Электронный ресурс]. – 2022. – Режим доступа: <https://www.belstat.gov.by/> – Дата доступа: 30.05.2022.
13. Официальный сайт ОАО «РечицадREV» – [Электронный ресурс]. – 2022. – Режим доступа: <https://rechdrev.by/> – Дата доступа: 30.05.2022.
14. Реброва, Н.П. Основы маркетинга. учебник / Н.П. Реброва. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 277 с.
15. Теоритические основы разработки системы стимулирования сбыта промышленного предприятия – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vuzlit.com> – Дата доступа: 30.05.2022.
16. Шаталова, Т. Н. Комплекс маркетинга: сравнительная характеристика концепций «4p» и «4с» / Т. Н. Шаталова [электронный ресурс] // Официальный портал CyberLeninka. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/kompleks-marketinga-sravnitel'naya-harakteristika-kontseptsiy-4r-i-4s>. – Дата доступа: 30.05.2022.