

ОПТИМИЗАЦИЯ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ ООО «ВЛАДИВОСТОКСКАЯ ФАБРИКА ЭВЕРНИТ» г. ВЛАДИВОСТОК)

А.И. Кадырова

бакалавр

О.В. Лайчук

канд. экон. наук, доцент кафедры маркетинга и торговли

*Владивостокский государственный университет экономики и сервиса
Владивосток, Россия*

В современных условиях бизнеса руководители фирм и предприятий сталкиваются с необходимостью самостоятельного и оперативного решения многих сложных задач по реализации продукции, например, таких как организация материального обеспечения, оптимизация производственного процесса, формирование эффективной работы отдела продаж и, соответственно, успешным сбытом продукции. В условиях высокой конкуренции на рынке решение отмеченных задач должно рассматриваться в тесной взаимосвязи с логистической деятельностью.

Ключевые слова: *сбыт, сбытовая деятельность, потребители, промышленное предприятие, склад, оптимизация, система предприятия.*

OPTIMIZATION OF THE COMPANY'S SALES ACTIVITIES (ON THE EXAMPLE OF VLADIVOSTOK FACTORY EVERNIT LLC, VLADIVOSTOK)

In modern business conditions, managers of firms and enterprises are faced with the need to independently and promptly solve many complex tasks for the sale of products, for example, such as the organization of material support, optimization of the production process, the formation of an effective sales calving and, accordingly, successful sales of products. In conditions of high competition in the market, the solution of these tasks should be considered in close relationship with transport and logistics activities.

Keywords: *sales, sales activity, consumers, industrial enterprise, warehouse, optimization, enterprise system.*

Целью исследования является поиск путей оптимизации сбытовой деятельности предприятия на примере ООО «Владивостокская фабрика ЭВЕРНИТ», г. Владивосток.

Для достижения поставленной цели были решены следующие задачи:

- изучить теоретические аспекты сбытовой деятельности: сущность, специфику ее организации, цель, задачи, приемы, способы оценки и оптимизации;
- охарактеризовать особенности деятельности производственного предприятия ООО «Владивостокская фабрика ЭВЕРНИТ»;
- проанализировать сбытовую деятельность производственного предприятия ООО «Владивостокская фабрика ЭВЕРНИТ».
- разработать предложения по оптимизации сбытовой деятельности производственного предприятия ООО «Владивостокская фабрика ЭВЕРНИТ».

Актуальность темы исследования заключается в том, что проблема сбыта продукции является одним из главных аспектов любой предпринимательской деятельности [1]. При условиях высокой конкуренции на рынке, сбыт предприятия может оказать значительное влияние на итоговые показатели деятельности предприятия [2]. Сбытовая деятельность предприятия – это неотъемлемая часть любого предприятия, правильная организация которой является залогом успешных продаж любой компании [1]. Данный вид деятельности – это основной источник прибыли, индикатором которого будет являться денежный поток, именно он обеспечивает функционирование предприятия.

В известной книге «Сбытовая деятельность предприятия как система и ее основные элементы» В.О. Швоева отмечает, что «сбытовая деятельность выражается в организации бесперебойной и бесконфликтной реализации продукции или услуг фирмы, а также достижения ее основных целей (развитие структуры каналов распределения, выбор методов и способов реализации, подбор наиболее

эффективных форматов торговли, получение прибыли» [2]. Мы разделяем точку зрения данного автора, потому что большинство предпринимателей, в рамках коммерческой деятельности, хотят, как можно быстрее доставить свой товар и сократить между потребителей некое «расстояние», тогда, в связи с этим стоит вопрос о посредниках, к примеру, можно обратиться к ним.

Главной целью сбыта предприятия является транспортировка товара из места производства к месту его реализации и продажи, забрав с собой выгоду – прибыль, за выполненную работу, а именно за изготовление продукта, который потребитель в итоге хочет увидеть у себя в руках. Для достижения целей сбытовой деятельности в любом предприятии необходимо решать целый ряд задач, которые напрямую связаны с организационно-коммерческой структурой сбыта. К ним можно отнести:

- прогноз и разработку планировки потенциальных каналов сбыта;
- формирование каналов сбыта и необходимости выбора канала (прямого, косвенного или смешанного);
- выбор оптимальных систем сбыта и их каналов;
- разработку и оптимизацию маркетинговых мероприятий по продвижению товара.

В качестве примера была исследована сбытовая система ООО «Владивостокская фабрика ЭВЕРНИТ». Сеть фирменных розничных магазинов по производству носочных изделий продукции вышла на рынок Владивостока в 2018 году. Цель деятельности ООО «Владивостокская фабрика ЭВЕРНИТ» – это обеспечивать клиентов и покупателей нужной им продукцией хорошего качества и эксклюзивного дизайна. Стратегия развития компании нацелена на поддержание и дальнейшее усиление имеющихся конкурентных преимуществ и их тиражирование во вновь открываемых торговых точках.

К основным задачам отдела сбыта необходимо отнести:

- увеличение прибыли ООО «Владивостокская фабрика ЭВЕРНИТ»;
- увеличение объемов сбыта ООО «Владивостокская фабрика ЭВЕРНИТ»;
- расширение рынка сбыта ООО «Владивостокская фабрика ЭВЕРНИТ»;
- забота о потребителе ООО «Владивостокская фабрика ЭВЕРНИТ».

Управление сбытовой деятельностью ООО «Владивостокская фабрика ЭВЕРНИТ» зависит с работы производственной части, загруженности вязального оборудования, наличия запасов сырья на складе и текущего спроса, сезонности, наличия скидок на сайте компании. Сбыт продукции в ООО «Владивостокская фабрика ЭВЕРНИТ» во многом определяет динамику финансовых показателей компании, которые наглядно представлены на рис. 1.

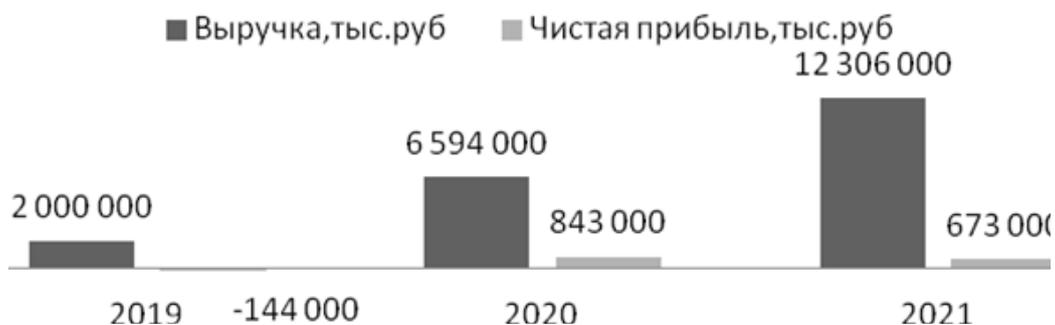


Рис. 1. Динамика выручки и чистой прибыли ООО «Владивостокская фабрика ЭВЕРНИТ» за 2019–2020 гг.

Данные рисунка 1 свидетельствуют, что выручка от реализации товаров увеличилась в 2021 г. по сравнению с 2019 г. на 10 млн рублей, а в 2020 по сравнению с 2021 годом на 5,7 млн рублей. Следует отметить, что чистая прибыль в 2021 году по сравнению с 2019 годом увеличилась на 817 тысяч рублей, в 2021 году по сравнению с 2020 годом уменьшилась на 170 тыс. рублей. Основная причина их изменений – увеличение количества персонала и повышение затрат на развитие продвижения компании, покупку нового оборудования, сырья.

ООО «Владивостокская фабрика ЭВЕРНИТ» специализируется на производстве носков. Ассортимент предприятия сформирован в учетом рыночных потребностей, стратегических целей и финансового состояния предприятия, что наглядно представлено в табл. 1.

Ассортимент продукции компании ООО «Владивостокская фабрика ЭВЕРНИТ», 2022 г.

Номенклатура	Количество ассортиментных позиций	Удельный вес, %
Носки женские	69	28
Носки мужские	47	19
Носки оригинальный принт	40	16
Носки сувенирные	33	13
Носки детские для мальчиков	27	11
Носки для девочек	19	8
Спортивные носки	10	4
Итого	245	100

В целом, ассортимент продукции в компании на 2022 год довольно широк и содержит более 200 наименований носков для всех возрастов. Из них наибольшую долю в продукции занимает группа «Носки женские» – 28% и «Носки мужские» – по 19%.

ООО «Владивостокская фабрика ЭВЕРНИТ» является коммерческой организацией, основными целями его деятельности является извлечение прибыли, удовлетворение потребности граждан и организаций в товарах, работах и услугах, насыщении ими потребительского рынка. Важнейшим показателем сбытовой деятельности является сформированная клиентская база, которая представлена на рис. 2.

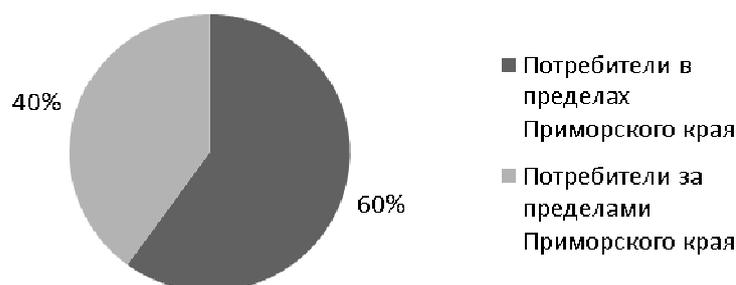


Рис. 2. Структура потребителей по местонахождению ООО «Владивостокская фабрика ЭВЕРНИТ, 2022 г.

ООО «Владивостокская фабрика ЭВЕРНИТ» имеет склад, располагающийся в г. Владивосток ул. Русская 94а, размер склада 350 кв. метров. «Узким» местом склада является зона напольного хранения, где происходит поиск и перемещение коробок. Схема основных зон склада ООО «Владивостокская фабрика ЭВЕРНИТ» наглядно представлена на рис. 3.

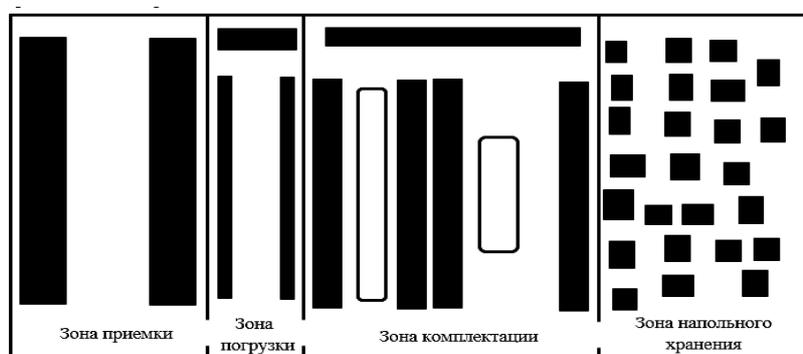


Рис. 3. Схема склада ООО «Владивостокская фабрика ЭВЕРНИТ», 2022 г.

Согласно логистической системы существующей в ООО «Владивостокская фабрика ЭВЕРНИТ» после поступления пряжи, происходит приемка по количеству и качеству технологом компании. С учётом графика изготовления происходит производство продукции, которая затем попадает на склад и где осуществляется её отгрузка водителем-экспедитором. Согласно полученной заявке, склад готовой продукции одобряет заявку, передает данные в бухгалтерию в виде сформированного отчёта. Последним этапом происходит сбыт готовой продукции потребителям. Предприятие выполняет индивидуальные заказы, брендинг носков. Такая продукция изготавливается также, как и обычная продукция, но ее отличие состоит в том, что она минует склад готовой продукции. Наглядно логистическая система работы предприятия представлена на рис. 4.

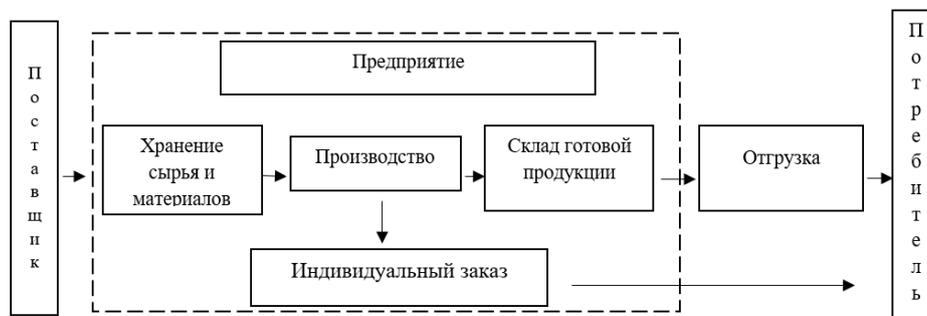


Рис. 4. Логистическая система предприятия ООО «Владивостокская фабрика ЭВЕРНИТ», 2022 г.

Компания использует различные каналы сбыта по Владивостоку, Приморскому краю и Дальнему Востоку, что наглядно представлено на рис. 5.

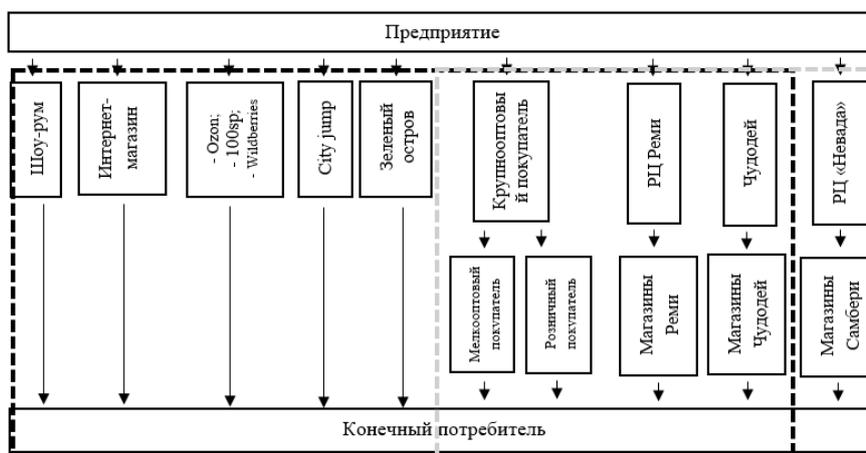


Рис. 5. Каналы сбыта ООО «Владивостокская фабрика ЭВЕРНИТ», 2022 г.

Нулевые каналы сбыта компания – это собственный шоу-рум, интернет-магазины и торговые площадки, а также и многоуровневые каналы сбыта. В роли потребителей по Приморскому краю выступают такие, как РЕМИ, Зеленый остров, Чудодей, City Jump (левая часть рис. 5). ООО «Владивостокская фабрика ЭВЕРНИТ» отправляет продукцию по Дальнему Востоку, в роли потребителей по Дальнему Востоку выступают такие компании, как Чудодей, Невада, Реми (правая часть рис. 5).

В своей деятельности ООО «Владивостокская фабрика ЭВЕРНИТ» сталкивается с такими проблемами в области сбыта, как:

- отсутствие налаженного процесса пополнения товаров на складе;
- отсутствие адресного хранения на складе;
- отсутствие расширенных каналов сбыта за пределами Дальнего Востока.

Так, например, сборщики склада тратят большое количество времени на сборку заявок, что сказывается на сбыте продукции потребителям. Для выявления наиболее слабого места в процессе складской деятельности были опрошены трое сотрудников: начальник склада, сборщик заявок, менеджер склада. Они оценили каждый складской процесс по пятибалльной шкале. Результаты оценки представлены в табл. 2.

Таблица 2

**Оценка складских процессов предприятия ООО «Владивостокская фабрика ЭВЕРНИТ»,
2022 г.**

Складской процесс	Оценка экспертов			Средняя оценка
	Эксперт № 1	Эксперт № 2	Эксперт № 3	
Приемка	5	4	4	4,3
Размещение продукции в зону комплектации	3	3	2	2,6
Обработка заказов	4	4	4	4
Поиск коробки в зоне хранения	3	2	3	2,6
Отгрузка	4	4	4	4

Оценка показала, что этап, на который следует обратить внимание в первую очередь – это размещение продукции в зоне комплектации, а также проблема поиска товаров в зоне хранения. Сотрудников не устраивает время, затрачиваемое на комплектацию заказов. Для более детального изучения деятельности компании были проанализированы этапы работы складских процессов пополнения продукции компании, что наглядно представлены в табл. 3.

Таблица 3

Этапы процесса пополнения ООО «Владивостокская фабрика ЭВЕРНИТ», 2022 г

Этап	Характеристика этапа	Время
1	Определение количества коробок и наименований товарных позиций, которые необходимо пополнить в зоне комплектации	4 минуты
2	Переход в зону хранения	30 секунд
3	Поиск необходимой коробки в зоне хранения	4 минуты
4	Перемещение нужной коробки вручную в зону комплектации	30 секунд
5	Пополнение пустых коробок в зоне комплектации	2 минуты
Итого:		11 минут

В день приходит около 10 заявок и на одну заявку требуется 3 пополнения. Сборка заявки в среднем может занимать около 26 минуты – это большие временные затраты, которые можно уменьшить. В среднем, за рабочий день сборщик заявок производит около 30 переходов, для пополнения зоны комплектации. Переход из одной зоны (зоны комплектации), в другую зону (зону хранения) занимает порядка 1 минуты. Поиск необходимой коробки в зоне хранения занимает около 4-х минут. Следовательно, компании необходимо сократить количество переходов, для оптимизации процесса пополнения товаров на складе.

Расчет оптимизации описанных выше этапов процесса пополнения склада, может быть осуществлен по следующей формуле:

$$T_n = N_{п.д} \times N_{р.д} \div 60 \text{ мин} \div 8 \text{ часов},$$

где T_n – Время переходов, дни/год;

$N_{п.д}$ – Кол-во раз в день на переходы из одной зоны в другую, кол-во;

$N_{р.д}$ – Среднее кол-во рабочих дней в году, (247 дней).

Оптимизации затрат в днях, без внедрения тележки составит:

$$T_{п1} = 30 \times 247 + 60 + 8 = 15 \text{ дней в год}$$

Оптимизации затрат в днях, с внедрением тележки составит:

$$T_{п2} = 10 \times 247 + 60 + 8 = 5 \text{ дней в год}$$

Экономический эффект с учетом сокращения процессов переходов из двух зон и внедрения тележки, он составит 10 дней.

Предприятию так же необходимо внедрить систему адресного хранения. Эта система не требует высоких затрат времени. Она позволяет каждому месту хранения присваивать уникальный адрес, содержащий: обозначение зоны; номер стеллажа; номер прохода; направление движения; номер ряда коробок; обозначение яруса. Пример расшифровки адреса хранения представлен в табл. 4.

Таблица 4

Расшифровка адресного хранения ООО «Владивостокская фабрика ЭВЕРНИТ», 2022 г.

ЗХ	2	Ж	П	2	Н
Зона хранения	Второй номер стеллажа	Женские	Направо	Номер ряда коробок	Нижний ярус

Внедрение адресного хранения, позволит упростить поиск товара при комплектации заказов, и сократить сроки расстановки вновь поступившей продукции.

Пример штрих-кода ячейки изображен на рис. 6.



Рис. 6. Предлагаемое обозначение штрих-кодов для адресного хранения ООО «Владивостокская фабрика ЭВЕРНИТ», 2022 г.

Расчет оптимизация склада путем внедрения адресного может быть осуществлен по формуле:

$$T_{з.п} = T_{п.к} \times N_{п.д} \times N_{р.д} + 60 \text{ мин.} + 8 \text{ часов}$$

где $T_{з.п}$ – Время, затраченное на поиск коробки в год, дни/год;

$T_{п.к}$ – Время на поиск коробки, мин;

$N_{п.д}$ – Кол-во пополнений при сборе заявки в зоне хранения за 1 день, кол-во;

$N_{р.д}$ – Среднее кол-во рабочих дней в году, (247 дней).

Оптимизация затрат в днях, без адресного хранения составит:

$$T_{з.п.1} = 4 \times 30 \times 247 + 60 + 8 = 61 \text{ день в год}$$

Оптимизации затрат в днях, с внедрением адресного хранения составит:

$$T_{з.п.2} = 1 \times 30 \times 247 + 60 + 8 = 15 \text{ дней в год}$$

Экономия времени с учетом внедрения адресного хранения составит 46 дней. С учетом внедрения системы адресного хранения, процесс пополнения сократится с 11 до 8 минут.

Предварительный расчёт затрат по внедрению всех предложенных мероприятий наглядно представлен в табл. 5.

Таблица 5

Общий расчет расходов по внедрению ООО «Владивостокская фабрика ЭВЕРНИТ», 2022 г.

Наименование оптимизации	Товар	Кол-во	Затраты, 1 шт, руб.	Сумма, руб.
Оптимизация складской деятельности	Тележка	1	8 000	8 000
Оптимизация адресного хранения	Этикетки	4	689	2 756
	Бумага	5	550	2 750
Итого:				13 506

Расчёт данных затрат на одновременное внедрение мер оптимизации будет составлять 13 506 рублей, эффективность внедрения систем оптимизации может существенно отразиться на экономии рабочего времени.

Общий размер экономии времени по предлагаемым мерам по оптимизации склада составит:

$$T_{э} = T_{п} + T_{з.п} = 10 + 46 = 56 \text{ дней в год}$$

где $T_{э}$ – Экономия времени, в днях за 1 год, дни/год;

T_n – Время переходов, дни/год;

$T_{з.п}$ – Время, затраченное на поиск коробки в год, дни/год;

Таким образом, за год экономия рабочего времени в работе сборщиков заявок составит 56 рабочих дней. В целом, оптимизация складской деятельности путём внедрения тележки и адресного хранения положительно скажется на оптимизации сбытовой деятельности. Высвободившееся время можно использовать на такие мероприятия как, расширение клиентской базы, заключение новых договоров с крупными потребителями, расширение географии поставок, увеличение объемов реализации.

1. Бурцев В.В. Контроль и совершенствование управления сбытом в коммерческой организации // Экономический анализ: теория и практика. – 2017. – № 6.

2. Сбыт как экономическая категория: сущность и содержание. – Текст: электронный. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sbyt-kak-ekonomicheskaya-kategoriya-suschnost-i-soderzhanie/viewer>

3. Выбор каналов распределения и методов стимулирования сбыта продукции на предприятии. – Текст: электронный. – URL: <https://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=882702>

4. Особенности сбыта промышленной продукции в современных условиях. – Текст: электронный. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-sbyta-promyshlennoy-produktsii-v-sovremennyh-usloviyah/viewer>

5. Особенности сбытовой деятельности промышленных предприятий. – Текст: электронный. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-sbytovoy-deyatelnosti-promyshlennyh-predpriyatiy/viewer>

6. Каналы сбыта и их характеристика в постиндустриальной. – Текст: электронный. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kanaly-sbyta-i-ih-harakteristiki-v-postindustrialnoy-ekonomike>

7. Галлямова Л.М. Управление каналами сбыта на предприятии. – Текст: электронный. – URL: <https://moluch.ru/archive/90/18790/>

8. Диверсификация рынков сбыта товаров и услуг современной организации путём развития электронных каналов продаж. – Текст: электронный. – URL: <https://web.snauka.ru/issues/2020/12/94140>

9. Совершенствование управления системой сбыта продукции предприятия на основе взаимодействия маркетинга и логистики. – Текст: электронный. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-upravleniya-sistemoy-sbyta-produktsii-predpriyatiya-na-osnove-vzaimodeystviya-marketinga-i-logistiki>