

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://studservis.ru/gotovye-raboty/diplomnaya-rabota/41483>

**Тип работы:** Дипломная работа

**Предмет:** Менеджмент организации

Содержание

Введение 4

Глава 1 Теоретические аспекты системы товародвижения 7

1.1 Планирование товародвижения 7

1.2 Управление каналами товародвижения 10

1.3 Организация и эффективность системы товародвижения 15

Глава 2 Анализ системы товародвижения компании ООО «ВелоМотоБан» 27

2.1 Общая характеристика ООО «ВелоМотоБан» 27

2.2 Описание каналов сбыта компании ООО «ВелоМотоБан» и оценка их эффективности 32

2.3 Анализ системы распределения продукции компании 38

Глава 3 Рекомендации по совершенствованию товародвижения в компании ООО

«ВелоМотоБан» 40

3.1 Основные направления повышения эффективности товародвижения в компании ООО

«ВелоМотоБан» 43

3.2 Экономическая эффективность от предложенных рекомендаций для компании ООО

«ВелоМотоБан» 58

Заключение 70

Библиографический список 73

Введение

Товародвижение от источника сырья до конечного потребителя проходит несколько тесно взаимосвязанных функциональных областей. Организация товародвижения, обеспечивающая доставку товаров от производителя к потребителю, представляет собой деятельность по планированию, контролю и управлению транспортированием, складированием и другими материальными и нематериальными операциями, совершаемыми в процессе доведения товаров до потребителя в соответствии с интересами и требованиями последнего, а также по передаче, хранению и обработке соответствующей информации [1, с. 15; 2, с.65; 3, с. 34; 4, с.46].

2

Процесс обращения товаров и доведения их до непосредственных потребителей завершается в розничной торговой сети (в магазинах), главной задачей которых является удовлетворение потребности населения в товарах. Для этого розничному торговому предприятию необходимо поддерживать бесперебойность поставок товаров к местам продажи путем организации их рационального пространственного перемещения [5, с. 32; 6, с. 28].

Глава 1 Теоретические аспекты системы товародвижения

1.1 Планирование товародвижения

Под товародвижением понимается система, обеспечивающая доставку товаров от производителя к потребителю и включающая в себя транспортировку, хранение и совершение сделок [8, с. 17].

Выбор канала товародвижения имеет важное значение, так как от него зависит качество обслуживания покупателей и уровень расходов на доставку товаров от производителя к потребителю.

Под каналом товародвижения понимается совокупность предприятий, способствующих реализации товаров [9, с.45].

Существуют прямые, косвенные и смешанные каналы товародвижения.

Прямые каналы обеспечивают перемещение товаров от производителя до потребителя без использования посредников.

Косвенные каналы связаны с перемещением товаров от производителя к посреднику, а от него

к потребителю.

Смешанные каналы товародвижения характеризуются тем, что часть товаров реализуется через прямые каналы, а часть – через косвенные.

Например, при высокой концентрации покупателей продукции в одном регионе используются прямые каналы, а в регионах с небольшим объемом спроса на продукцию используются косвенные каналы товародвижения [13, с. 89].

Посредники подразделяются на независимых и зависимых от производителя.

Независимые посредники (дистрибьюторы) вначале приобретают товары в собственность и затем их реализуют потребителям.

Зависимые посредники (сбытовые агенты, брокеры, комиссионеры) за выполняемые услуги по реализации продукции получают комиссионное вознаграждение [14, с. 98].

Каналы распределения характеризуются числом составляющих их уровней.

## 1.2 Управление каналами товародвижения

Канал товародвижения можно определить как совокупность независимых организаций, участвующих в процессе продвижения товара или услуги от производителя к потребителю,

3

который использует этот товар или услугу либо непосредственно, либо для производства на их основе других товаров или услуг [5, с. 54].

Система товародвижения состоит из двух элементов: физической дистрибуции, т.е.

обеспечения транспортировки товара (физического перемещения) и его хранения

(складирования и поддержание запасов), а также обслуживания потребителей, т.е.

администрирования заказов (их получения, обработки) и общения с покупателями [6, с. 76].

Производитель товаров осуществляет выбор стратегии продвижения и продаж товара исходя из степени приверженности потребителя и его вовлеченности, степени различия между марками, особенностей принятия клиентами решения о покупке товара (табл. 1).

Согласно Push-стратегии производитель использует торговый персонал и ресурсы, чтобы убедить посредников приобретать товар и продвигать его конечным потребителям. По Pull-стратегии производитель использует продвижение, чтобы побудить потребителей обращаться за товаром к посредникам, стимулируя последних делать закупки.

## 1.3 Организация и эффективность системы товародвижения

При формировании канала товародвижения и определении структуры сбыта на первое место выходит решение о структуре канала, т.е. о количестве уровней и о конкретном перечне его элементов. Структура канала товародвижения определяется длиной и шириной каналов, а также их количеством.

Длина каналов товародвижения – это число звеньев или уровней, которые минует товар, прежде чем дойдет до конечного потребителя. Длинные каналы товародвижения, как правило, обеспечивают высокую насыщенность рынка товарами компании, однако увеличивают их конечную стоимость для потребителя вследствие большей торговой наценки по всем уровням товародвижения [16, с. 36].

Эксперты в области продаж в последнее время отмечают тенденцию к сокращению длины каналов, что обусловлено желанием всех участников цепочки движения товара зарабатывать как можно больше.

Ширина каналов товародвижения – это количество перепродавцов / посредников на каждом уровне распределения. Чем шире канал, тем большее насыщение рынка он обеспечит, но тем большее количество клиентов при этом необходимо обслуживать и тем возникновение конфликтных ситуаций, которые, в конечном счете, повлияют на продажи, коммерческую эффективность сбытовой структуры и ее управляемость. Для производителя важно решить, какое число посредников он будет привлекать к работе на каждом уровне канала.

Количество каналов товародвижения. В случае если товар является дополнительным или сопутствующим для нескольких смежных отраслей, участники каналов этих отраслей также могут выступать в качестве каналов.

4

Факторами, определяющими тип и структуру каналов товародвижения, являются:

- характеристики рынка (его емкость, размер, требуемый сервис, уровень конкуренции);
- особенности товара (сложность, стоимость, условия хранения и транспортировки);

- цели и возможности производителя (финансовое состояние, опыт, амбиции);
- характеристики посредников (функции, традиции, финансовые ресурсы, опыт) [25, с. 34].

Разработка системы и структуры каналов товародвижения включает следующие этапы:

1. Анализ требований покупателей к уровню сервиса:

- размер покупки в месяц;
- время предполагаемого поступления товара от производителя к продавцу;
- удобство расположения торговых точек;
- ширина ассортимента;
- необходимый набор услуг.

На данном этапе следует четко определиться с целевыми клиентскими группами на каждом уровне канала товародвижения, их предпочтениями и ожиданиями. Кроме того, важно ориентироваться на запросы конечного потребителя [20].

2. Установление целей деятельности канала – они определяются в соответствии с целевым уровнем сервиса. Выполнение функций должно быть организовано таким образом, чтобы минимизировать суммарные затраты канала при желаемом уровне сервиса.

3. Определение вариантов построения канала. В основном при рассмотрении вариантов учитываются типы уже имеющихся посредников, число необходимых посредников, а также условия и ответственность каждого из участников канала. При определении условий работы с каждым участником канала и границ ответственности документально фиксируется комплекс торговых отношений (трейд-микс): ценовая политика, условия продажи, территориальные права и планируемые объемы продаж.

4. Оценка альтернативных каналов: она производится по экономическому критерию (уровням продаж и затрат), степени контроля и адаптивности (способности к корректировке маркетинговой стратегии).

Алгоритм построения системы каналов товародвижения.

- анализ характеристик и ограничений, влияющих на построение структуры каналов, в том числе: потребителей, товаров, компании, конкурентов, логистических сетей.
- разработка структуры товаропроводящей сети в рамках действующей логистики: определение длины канала, определение ширины канала, расчет количества каналов.
- построение структуры каналов: поиск и привлечение партнеров из числа отобранных, перевод закупок с мелких партнеров на крупных, заключение дилерских соглашений, открытие филиалов на местных рынках.
- анализ сформированной структуры товаропроводящей сети [3].

5

## Глава 2 Анализ системы товародвижения компании ООО «ВелоМотоБан»

### 2.1 Общая характеристика ООО «ВелоМотоБан»

Полное юридическое наименование компании: Общество с ограниченной ответственностью «ВелоМотоБан».

Руководитель ООО – генеральный директор Бандура Анатолий Петрович.

Уставной капитал компании – 10 тыс. руб.

Количество учредителей – 1.

Компания состоит в реестре субъектов малого и среднего предпринимательства с 01.08.2016, как малое предприятие [21].

Юридический адрес компании: 603028 Россия, г. Нижний Новгород, Базовый проезд, 1Д.

Реквизиты компании:

ИНН: 5257117930;

КПП: 525701001;

ОКПО: 67780711;

ОГРН: 1105257003807;

ОКФС: 16 – Частная собственность;

ОКОГУ: 4210014 – Организации, учрежденные юридическими лицами или гражданами, или юридическими лицами и гражданами совместно;

ОКОПФ: 12300;

ОКТМО: 22701000001.

Основным видом деятельности является: 46.49.43 – Торговля оптовая спортивными товарами,

включая велосипеды.

Компания с 1993 г. занимается продажами велосипедов и велозапчастей.

С 2008 года компания расширила ассортимент и стала продавать, наряду с велосипедами – роликовые коньки, самокаты, детские спортивные комплексы (ДСК), детские аккумуляторные машины.

В зимний период компания осуществляет продажу лыжей, коньков, детских санок, санокколясок, саней-мобилей, снегокатов, сноубордов, ледянок, новогодней продукции (ели из ПВХ, сосны из лески, новогодние украшения: шары, мишуру, новогодние игрушки, символы года, гирлянды, электрогирлянды, верхушки для елок) [21].

Компания является официальным дилером заводов – производителей велосипедов: ООО «Веломоторс», ООО «Велобалт», ООО «Кулебакский тоговый дом» и других.

В ассортименте всегда в наличии более 500 моделей велосипедов (детских, подростковых, складных, спортивных, горных, дорожных, туристических) торговых марок Stels, Stinger, Novotrack, Top Gir, Navigator, и других.

6

Широко представлены детские трехколесные велосипеды торговых марок: Малыш, Trike, NEO, Lamborghini, Бьюти и Moby Kids и многих других.

Закупка товара ведется только крупным оптом.

Компания Веломотобан получила сертификат завода-производителя Веломоторс по продаже и продвижению велосипедов бренда «Стелс» [21].

## 2.3 Анализ системы распределения продукции компании

Торговая сеть располагает собственной системой логистики.

Логистическая система ООО «ВелоМотоБан» представлена на рис. 5.

Торговая сеть ООО «ВелоМотоБан» и распределительные центры обслуживающие магазины сети расположены в 53 субъектах Российской Федерации. В Нижегородском регионе расположено 288 магазинов ООО «ВелоМотоБан», от которых ежедневно поступают заказы на 5 федеральных РЦ, всего в НЭР 12 РЦ, 3 из которых находятся в собственности, остальные арендованные и 23РЦ являются региональными.

Поставщиками компании ООО «ВелоМотоБан» на 2018 год является более 100 крупнейших производителей вело-мото товаров и комплектующих.

Рис. 5. Логистическая система ООО «ВелоМотоБан»

С 2014 года компания ООО «ВелоМотоБан» имеет собственный автопарк (автопарк 25 машин разной тоннажности от 1,5-тонников до 22-тонников). Наемный транспорт предприятию ООО «ВелоМотоБан» предоставляет порядка 30 наемных компаний (ООО «Велта», ООО «Континенталь Логистик», ООО «Буш Автопром», ООО «Диалавтотранс» и др.).

## Глава 3 Рекомендации по совершенствованию товародвижения в компании ООО «ВелоМотоБан»

### 3.1 Основные направления повышения эффективности товародвижения в компании ООО «ВелоМотоБан»

В ходе комплексного анализа ООО «ВелоМотоБан» были выявлены следующие проблемы:

- увеличение доли транспортных расходов по доставке товаров в розничные точки в общих коммерческих расходах;
- снижение показателя SLT (% выполненных в срок заказов) в транспортном отделе;
- отсутствие современных программных средств передачи информации между транспортным отделом и другими структурными подразделениями, задействованными в процессе обработки заказов;
- высокая трудоемкость выполнения процесса планирования маршрутов ТС диспетчером на РЦ;
- отсутствие регламентированных целей транспортного отдела в условиях совершенствования бизнес-процесса обработки заказов от торговых точек;

7

- несоответствие кадрового обеспечения транспортного отдела новым условиям работы с информационной системой.

Решения всех выявленных проблем предлагаю начать с разработки дерева целей транспортного отдела, которые ему предстоит реализовать для достижения желаемого результат, а именно, снижения транспортных расходов на доставку товаров в магазины

розничной торговой сети ООО «ВелоМотоБан», что и является главной целью отдела [19, с. 98].

Таким образом, первоначальной целью и мероприятием является внедрение информационной TMS системы «ОПТИМУМ ГИС». С помощью блока «Маршрутизация» данной системы:

- заказы на поставку товаров от торговых точек будут поступать не на РЦ через систему NQ, а будут из системы 1С: Предприятие8 выпадать сразу в систему «ОПТИМУМ ГИС» в виде CSV файлов (текстовый формат, предназначенный для представления табличных данных) с указанием нужного РЦ;
- расчет маршрутов доставки будет формироваться автоматически самой системой, также автоматически системой будет рассчитано необходимое количество транспортных средств с максимальной загрузкой каждого, учитывая:
- весогабаритные характеристики заказа;
- временные окна приемки магазинов и временные окна отгрузки на РЦ;
- загруженность дорог в определенные временные рамки;
- равноудаленность торговых точек и РЦ;
- времени загрузки на РЦ и времени разгрузки в магазинах и т.д.

При этом, после того как сотрудник контролирующий и приводящий работу системы в действие определил количество точек для планирования маршрутов, выбрал их, то достаточно нажать кнопку «ОПТИМИЗИРОВАТЬ» и алгоритм будет запущен. За 10 минут система подготовит несколько вариантов решения, а также подберет необходимый транспорт, из доступных на определенный момент времени. По окончании расчета возможных вариантов маршрутов сотрудник сможет выбрать наиболее оптимальный вариант в зависимости от основополагающего параметра, чаще всего это минимальная стоимость перевозки.

- информацию о доступном наемном и собственном транспорте можно будет увидеть в онлайн-режиме, т.е. при интеграции системы «ОПТИМУМ ГИС» с учетными системами в транспортных компаниях и соответственно заказ транспорта будет осуществляться автоматически, когда сотрудник выберет оптимальный вариант маршрута с прикрепленными к нему ТС. В учетной системе транспортной компании, чьи машины были забронированы, высветится ТС и время, к которому необходимо будет предоставить ТС на РЦ.

- после того как все маршруты доставки на определенный день составлены, система автоматически формирует необходимые сопроводительные документы, а именно маршрутный 8

лист с указанием плана доставки, наименованием транспортного средства, водителя (и всех необходимых данных о нем), номером заказа и т.д. Посредством электронной почты или выгрузив в систему NQ, эти данные будут получены на соответствующем РЦ в отделе диспетчерской службы для дальнейшего формирования задания на комплектацию заказов.

Установить данную систему целесообразно в ЕДЦ (транспортном отделе), куда централизованно будут поступать все заказы от торговых точек центрально-экономического региона. Для составления маршрутов в системе предлагается внедрить в ЕДЦ две новые штатные единицы «Планировщики маршрутов».

### 3.2 Экономическая эффективность от предложенных рекомендаций для компании ООО «ВелоМотоБан»

В данном разделе необходимо определить сумму затрат на разработку и реализацию проектных мероприятий по устранению выявленных в ходе комплексного анализа организации ООО «ВелоМотоБан» и вследствие чего совершенствованию управления процессами распределения и доставки товаров в магазины розничной торговой сети. В таблице 6 отражено движение денежных средств по реализации проектных мероприятий.

#### Заключение

Первая глава выпускной квалификационной работы посвящена изучению теоретических аспектов системы товародвижения, в частности планирования товародвижения, управления каналами, организации и эффективности системы товародвижения. Так, под товародвижением понимается система, обеспечивающая доставку товаров от производителя к потребителю и включающая в себя транспортировку, хранение и совершение сделок. В главе рассмотрены понятие канала товародвижения, значение его выбора и их классификация. Поскольку, каналы товародвижения характеризуются числом составляющих их уровней, приведено определение понятия уровень канала и рассмотрены показатели, которые используются их общей оценки.

В главе рассмотрены основные этапы принятия решений по управлению каналами:

- принятие решения о структуре и выбор участников канала;
- обучение участников;
- стимулирование участников;
- оценка деятельности участников;
- развитие и реструктуризация каналов.

В завершение главы рассмотрены факторами, определяющими тип и структуру каналов товародвижения, среди которых: характеристики рынка, особенности товара, цели и возможности производителя, характеристики посредников.

#### Библиографический список

1. Алесинская, Т.В. Основы логистики. Функциональные области логистического управления / Т.В. Алесинская. – Таганрог: ТТИ ЮФУ, 2014. – 79 с.
2. Аникин, Б.А. Логистика / Б.А. Аникин. – Москва: ИНФРА-М, 2013. – 367 с.
3. Аникин, Б.А., Тяпухин А.П. Коммерческая логистика / Б. А. Аникин, А.П. Тяпухин. – Москва: Проспект, 2015. – 432 с.
4. Арутюнова, Д. В. Стратегический менеджмент / Д.В Арутюнова. – Таганрог: ТТИ ЮФУ, 2010. – 122 с.
5. Васильев, Г.А., Гайденок Т.А. Маркетинг: учеб. пособие / Г.А. Васильев, Т.А Гайденок. – М.: ЮНИТИ, 2015. – 435 с.
6. Веснин, В.Р. Основы менеджмента / В.Р. Веснин. – Москва: Проспект, 2014. – 320 с.
7. Гаджинский, А.М. Логистика / А.М. Гаджинский. – Москва: Дашков и Ко, 2012. – 505 с.
8. Голубков, Е.П. Основы маркетинга: учебник / Е.П. Голубков. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство «Финпресс», 2013. – 365с.
9. Голубков, Е.П. Основы маркетинга: учебник / Е.П. Голубков. – М.: «Финпресс», 2014. – 656 с.
10. Грищенко, О.В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия / О.В. Грищенко. – Таганрог: ТРТУ, 2010. – 112 с.
11. Е. В. Пирогова. Управление бизнес-процессами предприятия: учебное пособие / сост. – Ульяновск : УлГТУ, 2017. – 107 с. – 84 с.
12. Канке, А.А., Кошечкина И.П. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия / А.А. Канке, И.П. Кошечкина. – Москва: Форум, 2012. – 288 с.
13. Кислицына, В. В. Маркетинг: учебник для Вузов / В. В. Кислицына – Киров: Изд. ВятГГУ, 2011. – 489 с.
14. Коротков, А.В., Синяев И.М. Управление маркетингом: учебное пособие для студентов Вузов, обучающихся по специальности 061500 «Маркетинг» / А.В. Коротков, И.М. Синяев – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 463 с.
15. Котлер, Ф., Бергер Р., Бикхофф Н. Стратегический менеджмент по Котлеру: лучшие приемы и методы / Котлер, Ф., Бергер Р., Бикхофф Н. – М: «Альпина Паблишер», – 2016. – 546 с.
16. Котлер, Ф., Дипак К. Джайн, Мэйсинси С. Маневры маркетинга. Современные подходы к прибыли, росту и обновлению / Ф. Котлер, К. Дипак Джайн, С. Мэйсинси. – М: «Олимп-Бизнес», 2013. – 356 с.
17. Кузнецов, Б. Т. Инвестиционный анализ / Б.Т. Кузнецов – Москва: Юрайт, 2014. – 361 с.
18. Липсиц, И.В., Коссов В.В. Инвестиционный анализ. Подготовка и оценка инвестиций в реальные активы / И.В. Липсиц, В.В. Коссов. – Москва: ИНФРА-М, 2013. – 320 с.
19. Мазур, И.И., Шапиро В.Д. Управление проектами / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро. – Москва: Омега-Л, 2014. – 664 с.
- 10
20. Орлова, П.И. Бизнес-планирование / П.И. Орлова. – Москва: Дашков и КО, 2015. – 288 с.
21. Официальный сайт ООО «Веломотобан» [Электронный ресурс] – URL: <http://velomotoban.ru>
22. Официальный сайт система управления транспортом TMS ORTEC TD [Электронный ресурс] – URL: <http://wms.korusconsulting.ru/products/tms-ortec/>
23. Половцева, Ф.П. Коммерческая деятельность / Ф.П. Половцева. – Москва: ИНФРА-М, 2011. – 248 с.
24. Презентация решения ОПТИМУМ ГИС [Электронный ресурс] – URL: [http://www.cdc.ru/files/docs/optimum\\_delivery.pdf](http://www.cdc.ru/files/docs/optimum_delivery.pdf)

- 25.Савельева Н.А. Стратегический менеджмент / Савельева Н.А. – Москва: Феникс, 2012. – 384 с.
- 26.Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г.В. Савицкая. – Москва: ИНФРА-М, 2012. – 536 с.
- 27.Центр корпоративных разработок // ОПТИМУМ ГИС [Электронный ресурс] – URL: <http://www.cdc.ru/solutions/188>
- 28.Фирмы Нижнего Новгорода: <https://www.nn.ru/firmy/velosipedy/velomotoban>
- 29.О магазине G-VELO: <http://g-velo.ru/about>
30. Магазин велосипедов в Нижнем Новгороде «Velo52»: <http://velo52.ru>.

*Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:*

<https://studservis.ru/gotovye-raboty/diplomnaya-rabota/41483>