

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(Н И У « Б е л Г У »)

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ

Кафедра «Бухгалтерский учет и аудит»

**ОРГАНИЗАЦИЯ СБЫТА ТОВАРОВ В ОПТОВОЙ ТОГОВЛЕ И
ОЦЕНКА ЕГО ЭФФЕКТИВНОСТИ**

Выпускная квалификационная работа

**студентки очной формы обучения
направления подготовки 38.03.06 Торговое дело
профиль «Коммерция»
4 курса группы 06001217
Нечаевой Кристины Сергеевны**

Научный руководитель:
к.э.н., доц. Нефедова Е.А.

БЕЛГОРОД 2016

Содержание

Введение.....	3
Глава 1. Теоретические основы организации сбыта в оптовой торговле.....	6
1.1. Понятие оптовой торговли, ее функции и задачи.....	6
1.2. Сущность сбытовой деятельности на предприятии.....	10
1.3. Формы и методы сбыта на предприятии оптовой торговли.....	16
Глава 2. Исследование эффективности процесса организации сбыта в ПАО «Фармстандарт» за период 2013-2015 гг.....	23
2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия...	23
2.2. Анализ организации сбыта и основных направлений сбытовой деятельности на предприятии.....	29
2.3. Оценка эффективности сбыта на предприятии.....	39
Глава 3. Совершенствование эффективности организации сбыта путем внедрения в деятельность ПАО «Фармстандарт» CRM-системы	48
3.1. Характеристика проекта по внедрению в деятельность ПАО «Фармстандарт» CRM-системы.....	48
3.2. Экономическое обоснование проекта	53
3.3. Расчет экономической эффективности проекта.....	57
Заключение.....	65
Список использованных источников.....	68
Список приложений.....	74
Приложения.....	75

Введение

Переход к рыночным методам хозяйствования резко обострил проблему организации сбыта на оптовых предприятиях. Состояние и возможности каналов сбыта, плотность сбытовой сети, коммуникативные возможности партнеров стали оказывать все более заметное влияние на уровень удовлетворения потребительского спроса и конкурентоспособность продукции.

В настоящее время организация сбыта товаров и ее эффективность являются важным резервом укрепления позиций оптового предприятия на рынке и необходимым условием наращивания объемов реализации коммерческой организации. А в свою очередь, многочисленные имеющиеся задачи и функции оптовой торговли, а также факторы ее развития, делают ее рычагом маневрирования материальными ресурсами, способствует сокращению излишних запасов продукции на всех уровнях сферы товарного обращения и устранению товарного дефицита. Оптовая торговля принимает участие в формировании отраслевых и региональных товарных рынков, что способствует качественному развитию процессов в экономике.

В современных условиях сбыт становится главенствующим фактором, определяющим эффективность производства в целом. Одно из требований времени - разработка эффективного инструментария организации сбыта, обеспечивающего гармонизацию производственной и сбытовой стратегий предприятий, формирование ассортиментной программы с учетом прогнозируемой динамики спроса на продукцию.

Размерность и значимость задачи заметно возрастают, когда в качестве производителя выступает не единичное предприятие, а крупное объединение, состоящее из десятков территориально разбросанных производственных единиц.

Переход к современной организационной структуре производства в еще большей степени обостряет необходимость координации действий на

всех этапах жизненного цикла товара, начиная от запуска сырья в производство и кончая доведением готовых изделий до конечного получателя.

Указанные обстоятельства определяют актуальность избранной темы исследования выпускной квалификационной работы.

Различные аспекты сбыта получили широкое или частичное освещение в работах зарубежных и отечественных ученых-экономистов: И. Бирмана, Г. Болта, Ю. Витта, Э.Дж. Долана и Д. Линсея, М.П. Гордона, А.М. Гаджинского, С.Б. Карнаухова, П.С. Завьялова и В.Е. Демидова, Р.Б. Ноздревой, Л.И. Цыгичко, Ю.М. Осипова, Дж.Р. Эванса и др.

Отдельные положения организации сбытовой деятельности нашли отражение в трудах ученых отрасли: Н.А. Александрова, В.В. Денискина, С.В. Донсковой, В.Г. Воронина, В.П. Грузинова, А.Н. Жигалова, Ю.И. Егорова, А.В. Косована, М.Д. Магомедова, О.А. Масленниковой, Н.С. Тульской и др.

Однако количество работ, посвященных всестороннему целевому изучению сбыта: его организации и оценки эффективности ограничено.

Целью нашего исследования является разработка рекомендаций по совершенствованию процесса организации сбыта товаров в оптовой торговле на основе изучения теоретических основ организации сбыта в оптовой торговле и оценки его эффективности.

Для достижения цели исследования были поставлены и последовательно решены следующие задачи:

- изучить понятие, задачи и функции оптовой торговли;
- рассмотреть сущность сбытовой деятельности на предприятии;
- определить типовые формы и методы сбыта товаров;
- исследовать особенности сбытовой деятельности в организациях оптовой торговли;
- исследовать процесс организации сбыта товаров на предприятии

оптовой торговли на примере ПАО «Фармстандарт»;

- дать оценку эффективности организации сбыта товаров и определить степень влияния данного процесса на развитие деятельности ПАО «Фармстандарт»;

- предложить проект по совершенствованию эффективности организации сбыта товаров путем внедрения в деятельность ПАО «Фармстандарт» CRM-системы и произвести экономическое его обоснование.

Предметом исследования является процесс организации сбыта товаров в оптовой торговле.

Объектом исследования выступает организация, занимающаяся оптовой торговлей фармацевтическими и медицинскими товарами ПАО «Фармстандарт».

Теоретической основой работы послужила общая методология системного анализа, методы научного познания (анализ и синтез, индукция и дедукция), методы логического анализа.

Аналитическая часть работы построена на методах выборочного наблюдения, экспертных и мониторинговых оценок, на методах экономического исследования, таких как метод изучения интенсивности развития социальных явлений, метод финансового анализа.

Методологической базой работы явились основные положения трудов отечественных и зарубежных авторов, занимающихся исследованием проблематики организации сбыта товаров.

Информационной базой послужили данные бухгалтерской отчетности: форма № 1 «Бухгалтерский баланс» и форма № 2 «Отчет о финансовых результатах» за период 2013-2015 гг., а также устав ПАО «Фармстандарт» и внутренняя документация.

Выпускная квалификационная работа включает введение, три главы, заключение, список использованных источников и приложения.

Глава 1. Теоретические основы организации сбыта в оптовой торговле

1.1. Понятие оптовой торговли, ее функции и задачи

Оптовая торговля представляет собой форму торговой деятельности в целях ведения бизнеса для производства, для потребления или для перепродажи. Другими словами, оптовая торговля - это торговля между организациями, организациями и предпринимателями, предпринимателями и предпринимателями. В рамках оптовой торговли товар продается не для конечного пользования и закупается крупными партиями и в больших объемах [52].

Оптовая торговля является наиболее важным звеном, которое обеспечивает ускорение процесса товародвижения по каналам распределения, так как в лице оптово-посреднических организаций является тем активным промежуточным звеном, устанавливающим деловые отношения между непосредственными производителями и потребителями товарной продукции.

Оптовое звено определяет направление товарных потоков, преобразует производственный ассортимент в торговый и выступает проводником огромной массы товаров на потребительский рынок.

Необходимость оптовой торговли связана с рядом факторов, в числе которых выступают следующие [34]:

- неравномерное размещение на территории РФ предприятий промышленности, выпускающих отдельные группы и наименования товаров народного потребления. Это вызывает необходимость широкого товарного обмена между предприятиями, расположенными в разных регионах страны;
- природные и экономико-географические условия производства, концентрация производства в отдельных районах страны;
- многие товары народного потребления выпускаются многочисленными предприятиями промышленности, поэтому

необходимо вовлечь в товарооборот все эти распыленные ресурсы и оказать помощь промышленным предприятиям в сбыте продукции;

- специализация промышленных предприятий на выпуске товаров народного потребления узкого производственного ассортимента. Для розничных предприятий ограничивается не только ассортимент, но и объем поставляемых товаров при закупке.

Необходимость функционирования оптовой торговли вызвана тем, что непосредственная продажа товаров предприятиями-изготовителями населению практически трудно осуществима, так как они выпускают товары, которые реализуются в различных городах и населенных пунктах. Поэтому торговля товарами широкого потребления осуществляется в две стадии:

- 1) на первой, начальной стадии товары реализуются предприятиями-изготовителями торговым предприятиям (оптовая торговля) или торговыми предприятиями друг другу;

- 2) на второй, конечной стадии розничные торговые предприятия продают товары населению (розничная торговля).

Задачами оптовой торговли являются следующие [34]:

- поиск поставщиков товаров для розничных предприятий и других покупателей;
- закупка крупных партий товаров у предприятий-изготовителей;
- увеличение числа ступеней промежуточных пользователей продукции;
- формирование торгового ассортимента и приспособление его к запросам промежуточных и конечных потребителей;
- проведение политики своевременного обновления и улучшения качества товаров;
- обеспечение предприятиям-изготовителям сбыта их товаров;
- маркетинговые исследования для производителей товаров и розничных торговых предприятий;
- информационное обслуживание;

- принятие риска при обращении товаров.

Обобщим понятие, факторы развития оптовой торговли и ее задачи в едином схематичном рисунке (рис. 1.1).

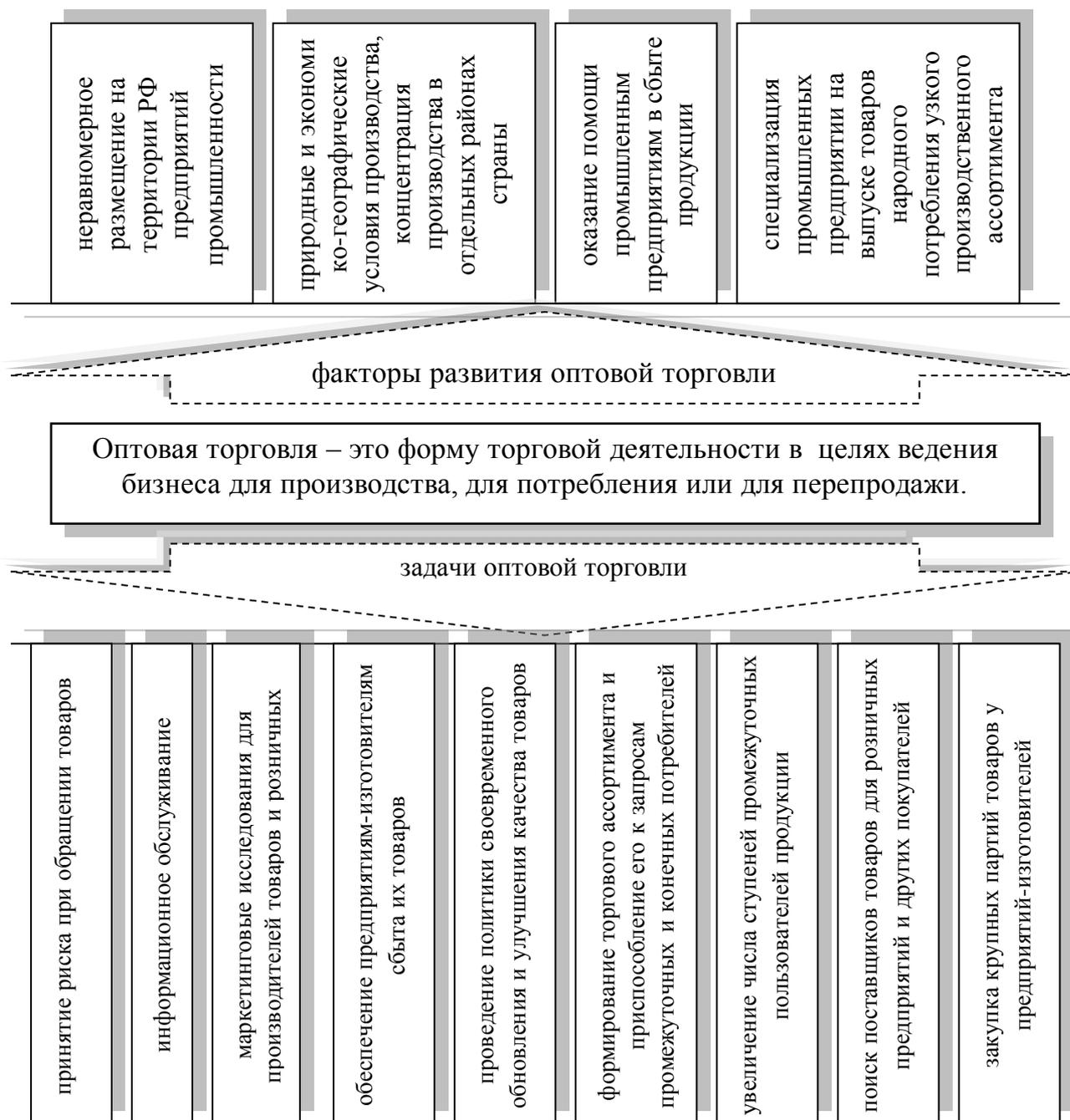


Рис.1.1. Факторы развития оптовой торговли и ее задачи

Как и любое важное экономическое явление, оптовая торговля выполняет ряд функций. Рассмотрим важнейшие из них (рис. 1.2).

Функция распределения осуществляется через закупку товара

специализированного производственного ассортимента у различных производителей и комплектацию ассортимента с учетом дифференцированного спроса (формирование торгового ассортимента путем подсортировки товара).

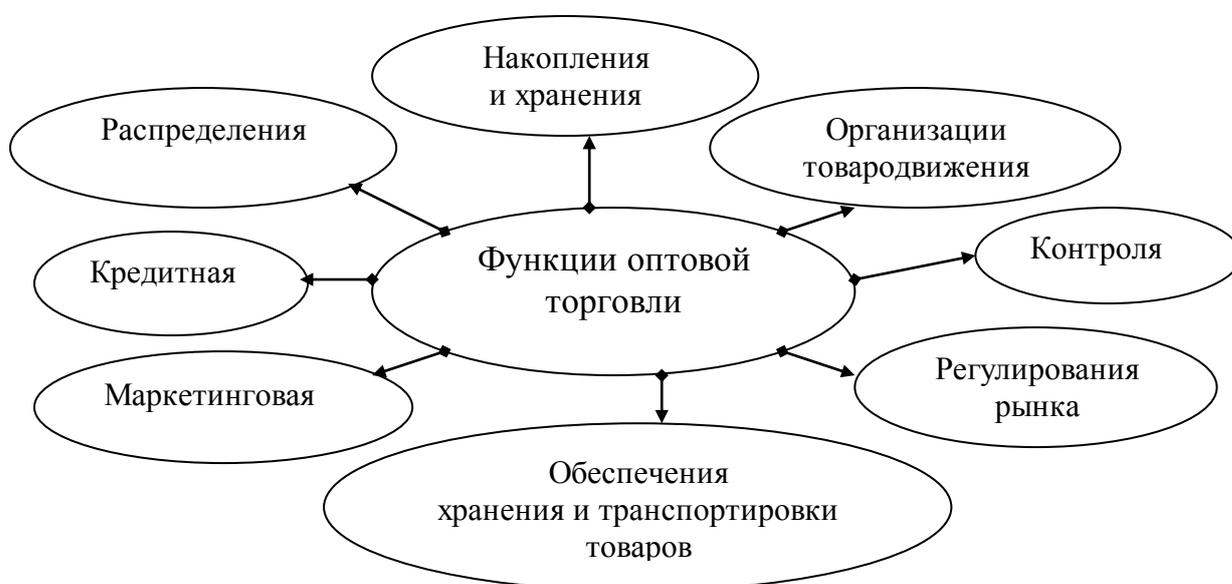


Рис. 1.2. Функции оптовой торговли

Функция накопления и хранения означает накопление временного интервала между различными сезонами.

Функция организации товародвижения позволяет преодолевать пространства, когда производитель-поставщик и розничное предприятие находятся на достаточном расстоянии и отгрузка осуществляется большими партиями (при этом оптовое предприятие в централизованном порядке доставляет товар в розничные предприятия небольшими партиями).

Функция контроля обеспечивает качество поставляемого в розничное предприятие товара.

Функция регулирования рынка способствует выравниванию цен благодаря закупкам крупных партий товара и получение значительных скидок на закупаемые товары.

Кредитная функция работает через финансирование розничных предприятий, когда поставка товара осуществляется без оплаты и между

поставкой и оплатой существует интервал времени.

Маркетинговая функция оптовой торговли - это исследование и освоение рынка через рекламу, маркетинг, систему ценообразования благодаря привлекательной упаковке товара и т.д.

Функция обеспечения хранения и транспортировки обеспечивает ритмичность и гарантированность поставки товаров в розничную сеть небольшими партиями [60].

Таким образом, оптовая торговля является важным рычагом маневрирования материальными ресурсами, способствует сокращению излишних запасов продукции на всех уровнях сферы товарного обращения и устранению товарного дефицита, принимает участие в формировании отраслевых и региональных товарных рынков.

1.2. Сущность сбытовой деятельности на предприятии

Под сбытовой деятельностью понимается 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).

Главная цель сбыта - реализация экономического интереса производителя, то есть получение предпринимательской прибыли на основе удовлетворения платежеспособного спроса потребителей.

Сбыт - это ключевое звено маркетинга и всей деятельности предприятия по созданию, производству и доведению товара до потребителя, основной задачей которого является возврат вложенных в производство товаров средств и получение прибыли [60].

Сбыт является завершающей стадией хозяйственной деятельности

товаропроизводителя. В рыночных условиях планирование сбыта предшествует производственной стадии и состоит в изучении конъюнктуры рынка и возможностей предприятия производить пользующуюся спросом (перспективную) продукцию, а также в составлении планов продаж, на основе которых должны формироваться планы снабжения и производства. Грамотно построенная система организации и контроля сбыта способна обеспечить конкурентоспособность компании.

Под сбытовой политикой предприятия понимается выбранные ее руководством совокупность сбытовых стратегий маркетинга (стратегии охвата рынка, позиционирования товара и т.д.) и комплекс мероприятий 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.

Сбытовую политику предприятия целесообразно ориентировать на [15]:

- получение предпринимательской прибыли в текущем периоде, а также обеспечение гарантий ее получения в будущем;
- максимальное удовлетворение платежеспособного спроса потребителей;
- долговременную рыночную устойчивость организации, конкурентоспособность ее продукции;
- создание положительного имиджа организации на рынке и признание ее со стороны общественности (рис. 1.3).

Сбытовая политика, сформулированная на основе целей и задач сбыта, должна соответствовать бизнес-концепции организации, а также принятому курсу действий. Сбытовая политика зависит от внутренних и внешних условий функционирования предприятия, и для ее разработки необходим их

детальный анализ, а также анализ возможностей организации.

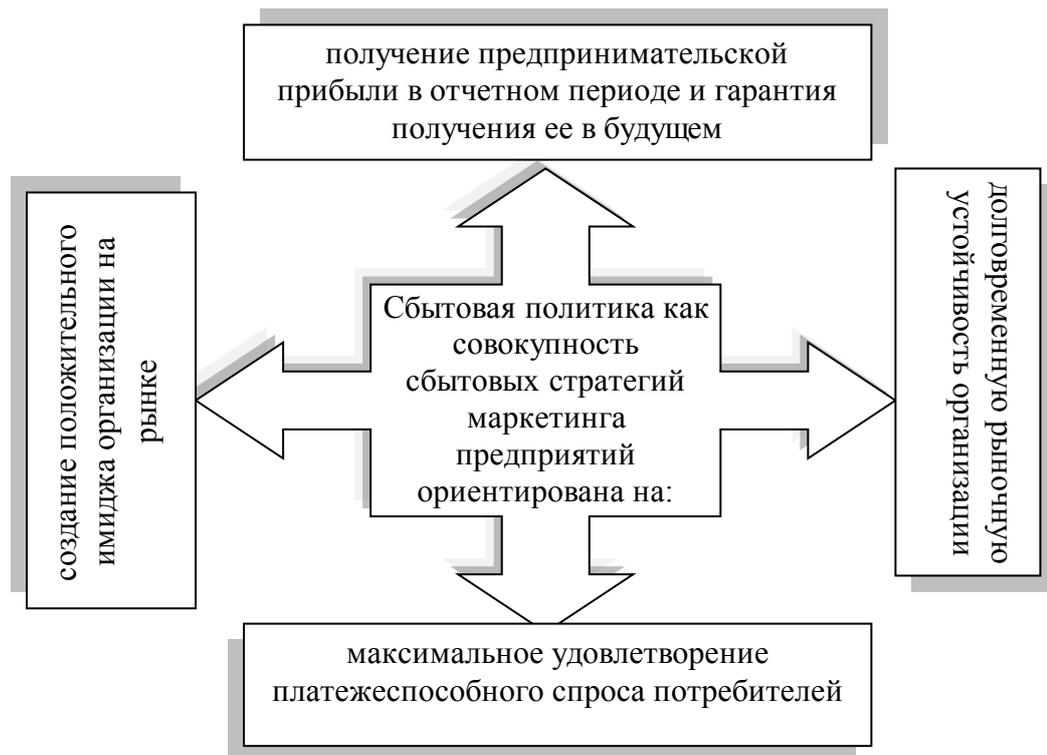


Рис. 1.3. Сущностная ориентация сбытовой политики на оптовом предприятии

Рынок предоставляет конкретному производителю разные возможности для сбыта и одновременно накладывает на его деятельность определенные ограничения. Производитель, заинтересованный в эффективности сбыта своей продукции, должен знать реальное положение дел на рынке и на этой основе принимать обоснованные решения по реализации товаров. Сбытовая политика строится на основе упорядоченного анализа потребностей и запросов, восприятий и предпочтений, свойственных потребителям продукции организации. Потребности и запросы покупателей постоянно меняются. Эффективная сбытовая политика тем самым должна быть направлена на постоянное обновление ассортимента и повышение разнообразия предлагаемых покупателям услуг (гарантийное обслуживание, консультации по эксплуатации, обучение пользователей и т.д.).

В рамках этих представлений организация должна перестраивать свою

деятельность быстрее и эффективнее, чем конкуренты, учитывая интересы, связанные с сохранением и повышением благополучия как самой организации, так и потребителей, общества. Сбытовая политика организации должна служить базой для разработки ее снабженческой, производственно-технологической, инновационной и финансовой политики.

Разрабатывать сбытовую политику целесообразно руководителям отделов сбыта и маркетинга. Они должны согласовывать проект «Положения о сбытовой политике» с другими руководителями организации (главным конструктором, главным технологом, начальником планово-экономического отдела, начальником финансового отдела, начальником отдела труда и заработной платы, начальником отдела материально-технического снабжения, начальником юридического отдела, главным инженером, заместителем директора по коммерческим, экономическим, производственным вопросам. После необходимых согласований начальник отдела сбыта (маркетинга) представляет завизированный вышеуказанными должностными лицами текст «Положения о сбытовой политике» на утверждение директору организации. «Положение о сбытовой политике» вводится в действие приказом руководителя (директора) организации.

Документальное закрепление сбытовой политики целесообразно по следующим причинам:

- формальное установление и документальное закрепление стандартов деятельности по сбыту снижает возможность злоупотреблений (сговор сбытовиков с покупателями и т.д.) и ошибок;
- наглядно демонстрирует взаимосвязь различных аспектов сбытовой деятельности и формирует единое видение сбытовой работы и возникающих проблем всеми ответственными работниками, что заставит их понимать проблемы не только своего отдела, но и других подразделений предприятия;
- способствует более четкой координации предпринимаемых усилий по сбыту;
- ведет к формальному установлению показателей сбытовой

деятельности для контроля;

- делает организацию более подготовленной к внезапным переменам;
- на базе документально закреплённых положений сбытовой политики функциональные специалисты могут разрабатывать свои подробные планы - например, планы исследований различных аспектов рынка, планы рекламных мероприятий, сметы затрат на сбытовую деятельность, планы формирования портфеля заказов и т.д.;
- заставляет руководителей мыслить перспективно и более ответственно относиться к своим решениям.

Рассматривая процесс организации сбыта товаров, отметим, что процесс производства продукции заканчивается ее сбытом. Именно поэтому данная стадия жизненного цикла продукции является своего рода оценочной, так как на основании того, насколько легко и выгодно реализованы произведенные товары, можно судить о правильности стратегической политики предприятия, эффективности всех его звеньев [15].

Важное значение сбыта в деятельности предприятия определяется тем, что в процессе реализации продукции уточняются запросы потребителей, что, в свою очередь, помогает предприятию укреплять свои позиции на рынке. Технологически процесс сбыта включает в себя складирование готовой продукции, ее хранение, доработку (если это требуется), транспортировку, доставку к торговым (оптовым и розничным) организациям, предпродажную подготовку, собственно продажу продукции, а в ряде случаев и послепродажное обслуживание.

Канал сбыта - это путь, проходимый продукцией от производителя к потребителю. Естественно, что каждое предприятие должно стремиться к тому, чтобы этот путь был как можно короче и дешевле. Длина данного пути и затраты на его прохождение во многом зависят от выбранного метода сбыта.

Существует три основных вида канала сбыта: прямой, косвенный и смешанный (рис. 1.4).

Прямые каналы сбыта связаны с перемещением товаров и услуг без участия посреднических организаций.

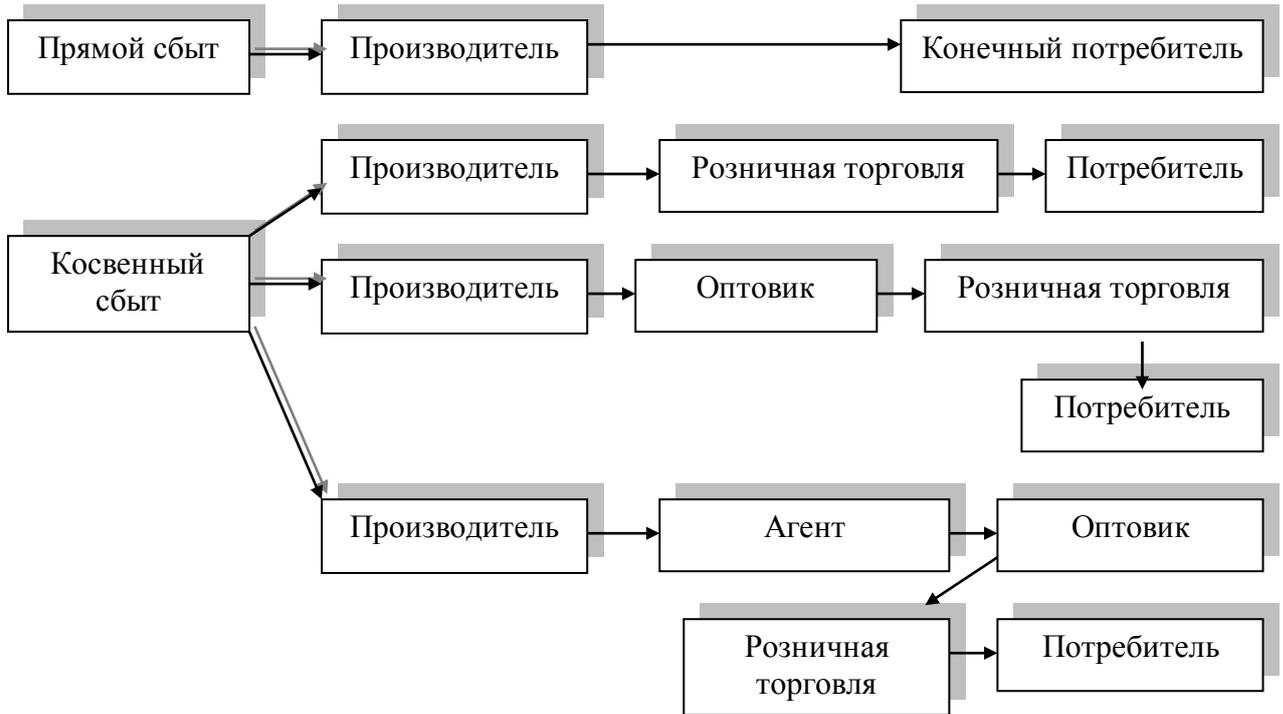


Рис. 1.4. Прямой и косвенный виды каналов сбыта

Косвенные каналы сбыта связаны с перемещением товаров и услуг сначала от изготовителя к незнакомому участнику-посреднику, а затем – от него к потребителю. Такие каналы обычно привлекают предприятия и фирмы, которые с целью увеличения своих рынков и объема сбыта, согласны отказаться от многих сбытовых функций.

Смешанные каналы сбыта объединяют черты первых двух [46].

Таким образом, целью сбытовой деятельности оптовой организации является реализация ее экономического интереса, то есть получение предпринимательской прибыли на основе удовлетворения платежеспособного спроса потребителей через различные каналы сбыта и комплекс сбытовых стратегий, формированием и реализацией которых занимается сбытовая политика. От целесообразности и правильной разработки сбытовой политики оптового предприятия зависит долговременность рыночной его устойчивости и создание имиджа на рынке.

1.3. Формы и методы сбыта на предприятиях оптовой торговли

Сбыт товаров в оптовой торговле может осуществляться в двух формах:

- 1) транзитной;
- 2) складской.

При транзитной форме товары доставляются напрямую (крупными оптовыми партиями поставки) от производителя до конечного потребителя, минуя склад оптовика-посредника.

Операции по транзитной доставке начинаются еще при зонировании оптового товарооборота и заключаются в определении объема и ассортимента транзитного оборота по каждому покупателю.

В договорах оптового предприятия с поставщиками и покупателями указываются по транзитному обороту:

- ассортимент;
- качество;
- сроки поставки товаров.

Транзитная форма поставки применяется в основном по товарам, производство которых осуществляется в районах потребления. Многие продовольственные товары (хлеб и хлебобулочные изделия, колбасные изделия, мясные и рыбные полуфабрикаты, молочные продукты, пиво, безалкогольные напитки) завозятся в торговую сеть транзитом. Транзитным порядком поступают на крупные торговые предприятия и отдельные непродовольственные товары (ткани, обувь, телевизоры, мебель).

Транзитная форма поставки применяется по товарам простого ассортимента в том случае, если не требуется промежуточной подготовки товара по качеству, расфасовки, переборки и т.п. В этом случае производитель отправляет ассортимент, который уже не корректируется оптовым предприятием.

Эта форма имеет преимущество в том, что ускоряется оборот,

снижаются логистические издержки, повышается сохранность товара. Транзитная форма поставки регулируется транзитными нормами отгрузки, связанными с емкостями вагонов, цистерн, контейнеров.

Транзитная форма характерна для длительных коммерческих связей, когда договоры поставки ежегодно пролонгируются, оперативно согласовывается ассортимент, количество и с учетом этого вносятся коррективы.

При складской форме партия товаров поступает от производителя на склад оптового предприятия, а затем уже распределяется по различным каналам до розничной торговли [15].

В этом случае, несмотря на высокие логистические издержки, удовлетворение сервисных потребностей осуществляется на более высоком качественном уровне. Улучшается также ритмичность снабжения магазинов, причем, малыми партиями, что является удобным для магазинов. Работники оптового звена могут проводить предварительную подсортировку товаров и в нужном ассортименте предлагать их розничным торговым предприятиям.

При складской форме торговли используются следующие методы оптовой продажи товаров со склада:

- по личной отборке товаров покупателями;
- подборка товаров в соответствии с заявками, заказами, оформленными письменно, по телефону, телеграфу, телетайпу, телефаксу со стороны потребителей;
- использование при формировании портфеля заказов многочисленных торговых агентов или привлеченных коммивояжеров;
- через передвижные комнаты товарных образцов;
- посылочная форма торговли и торговля через автосклады;
- продажа товаров на оптовых рынках и в мелкооптовых магазинах.

По личной отборке товаров покупателями рекомендуется продавать главным образом изделия сложного ассортимента (автомобили, шубы, меха, новейшие модели костюмов и швейных изделий, ковры, мебель и т.п.).

Широкий выбор по сортам, фасонам, рисункам, расцветкам требует участия представителя розничного торгового предприятия. При личной отборке имеется возможность познакомиться со всем ассортиментом имеющихся в продаже товаров и выбрать те из них, которые пользуются повышенным спросом у покупателей. Личная отборка товаров проводится непосредственно на складах или в зале товарных образцов. Отборка товаров на складе не всегда удобна для покупателя, так как товары хранятся в упакованном виде и часто расположены в разных складских помещениях. Кроме того, работники склада одновременно отвлекаются на другие виды работ (приемка поступающих партий, комплектование). Поэтому наиболее удобны для личной отборки товаров залы товарных образцов.

Зал товарных образцов - это коммерческий центр современной оптовой базы, где сосредоточена основная работа, связанная с продажей товаров:

- ознакомление покупателей с образцами товаров, имеющихся на складах, а также с новыми товарами;
- оформление соответствующей документации на продажу;
- оперативный учет товаров.

Здесь выделены и оснащены технологическим оборудованием рабочие места товароведов-коммерсантов, которые консультируют покупателей по вопросам ассортимента и качества товаров, комплектуют и размещают образцы изделий.

Для многих стандартных товаров личный отбор организуют с использованием самообслуживания. Для перемещения отобранного товара используются средства малой механизации: грузовые тележки, транспортеры, рольштанги, штабелер.

Оптовая торговля с личным отбором целесообразно, когда розничное предприятие хочет быстро сделать закупку (заканчиваются складские запасы), рассчитывает на месте сформировать ассортимент, выбрать товары-новинки, получить скидки за самовывоз.

При личном отборе работники оптовой компании могут провести опрос

посетителей, протестировать товары, учесть замечания, как со стороны розничного предприятия, так и покупателей.

Оптовый сбыт товаров по письменным, телеграфным и телефонным заявкам без предварительной личной отборки применяется в том случае, когда личное знакомство с образцами товаров не требуется. Она осуществляется по товарам простого ассортимента или хорошо известным товарам сложного ассортимента. Особенно удобен такой метод оптовой продажи товаров при использовании централизованной доставки товаров в розничную торговую сеть.

Заявки, поступающие на базу по почте или телефону, регистрируют в специальном журнале и передают на исполнение на склад, где комплектуют партии товаров в соответствии с ними и готовят товары к отправке. Оптовая торговля по письменной заявке или по телефону производится на основании предварительно подписанного договора между покупателем и продавцом. Там же оговариваются условия оплаты каждого заказа. Доставка товара в магазин может быть осуществлена транспортом оптовика или магазина. В первом случае экономится время работника магазина, которому не нужно ехать за товаром к оптовику, но может возрасти время доставки заказанного товара в магазин.

Оптовая торговля с помощью разъездных товароведов (коммивояжеров или сбытовых агентов) и менеджеров является наиболее активной формой сбыта. Товароведы имеют образцы различных товаров, а также каталоги, альбомы, проспекты. После ознакомления с образцами руководители розничных предприятий оформляют заявки на товары.

Разъездные товароведы оптовых предприятий посещают магазины в соответствии с утвержденным графиком. Оптовое предприятие организует агентскую сеть для поиска покупателей - юридических лиц (более мелких оптовиков и магазинов). Разъездные агенты поддерживают контакты со своими клиентами, следят за наличием товаров в торговом зале магазина, контролируют своевременность расчетов за товары.

Для лучшей координации сбытовые агенты могут быть закреплены за определенной территорией, за группой клиентов или продавать только определенные товары.

Достаточно перспективной формой складской торговли является продажа товаров через передвижные комнаты товарных образцов, а также через автосклады.

Передвижные комнаты оборудуются в кузовах автомашин, оснащаются выдвижными ящиками, витринами с образцами, а также рекламными перечнями, альбомами, каталогами, бизнес-картами. Товаровед, закрепленный за комнатой товарных образцов, знакомит работников магазина с образцами товаров, оказывает им помощь в подборе необходимых товаров, принимает и оформляет заявки на доставку товаров покупателям.

В отличие от передвижных комнат товарных образцов авто-склады загружаются товарами на оптовом предприятии с учетом ассортимента магазинов и, выезжая по графику, знакомят с ассортиментом товаров магазины. Склад сопровождает кладовщик, который оформляет счет-фактуру и отпускает выписанные товары. С помощью автосклада налаживают эффективное снабжение мелких и отдаленных магазинов с одним продавцом, не закрывая их на время выезда продавца за товаром. Значительно ускоряется доставка товаров розничным предприятиям.

Посылочная торговля обеспечивает население в форме индивидуальной или розничной торговли через магазины мелкооптовой посылочной торговли. Эта форма торговли имеет довольно широкую перспективу, и, прежде всего, по обеспечению отдаленных населенных пунктов [46].

Оптовые базы осуществляют и многочисленные формы розничной торговли через собственную сеть магазинов, павильонов и палаток.

Через почтовые отделения связи оптовые базы организуют отправку населению или магазинам посылок с различными непродовольственными товарами. Эта форма торговли осуществляется по специальным каталогам, в

которых дается характеристика отправляемых посылками товаров, а также условия их оплаты и порядок заказа.

На рисунке 1.5 схематично и кратко отразим особенности существующих форм сбыта на предприятиях оптовой торговли.

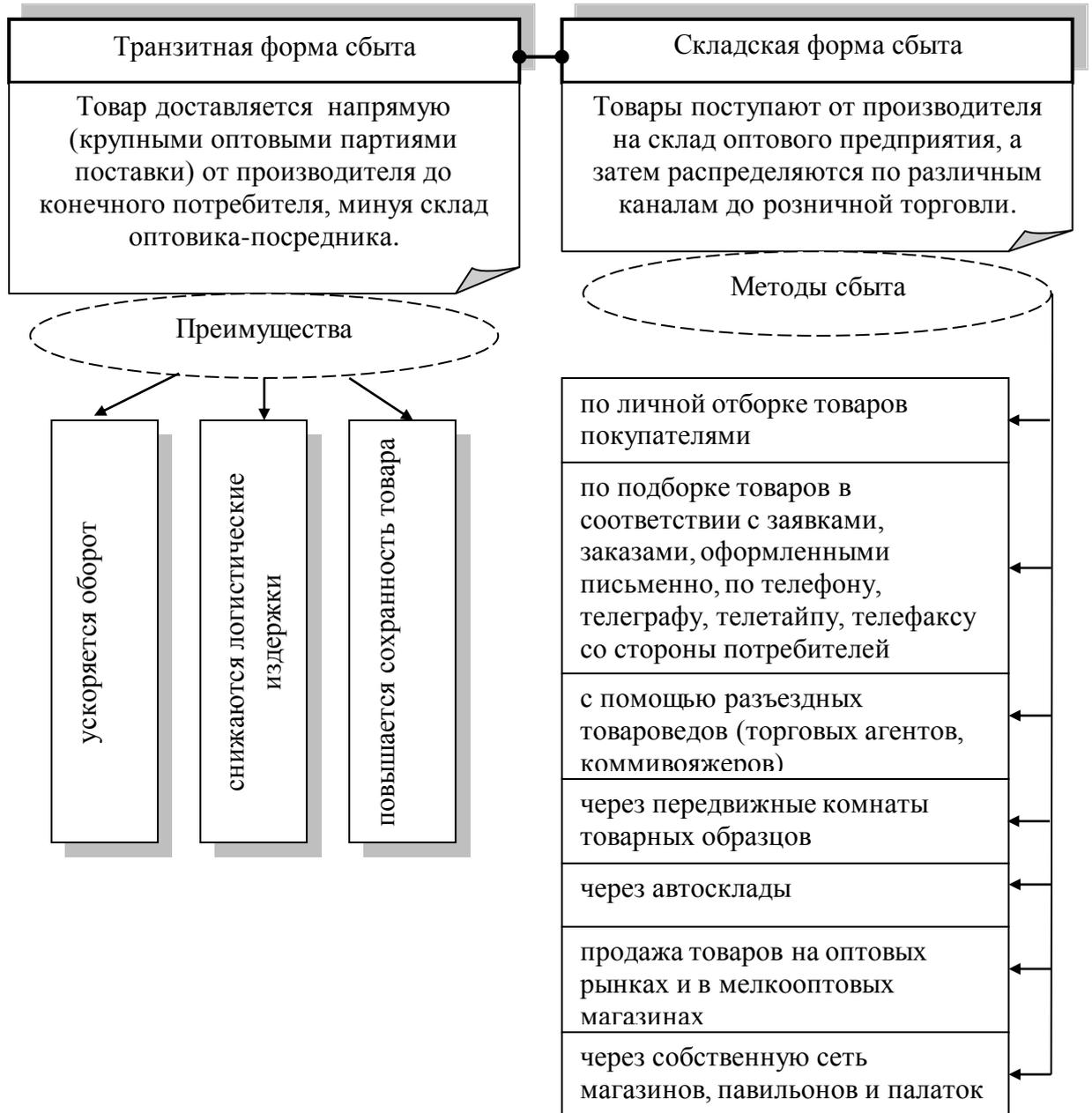


Рис. 1.5. Особенности форм сбыта на предприятиях оптовой торговли

Наряду с продажей товаров оптовые предприятия могут оказывать своим покупателям оптовые торговые услуги. Состав и виды оптовых торговых услуг могут быть самыми разнообразными как по отношению к

поставщикам, так и по отношению к покупателям. Например,

- технологические - по хранению, подсортировке, фасовке, упаковке, маркировке, транспортно-экспедиционные и др.;
- коммерческие - помощь в рекламировании товаров, комиссионные, посреднические по поиску поставщиков;
- организационно-консультативные - консультации по вопросам ассортимента и качества товаров, эксплуатации, изучения спроса, маркетинга и т.д.;
- информационные - сбор, накопление, обработка коммерческой информации;
- финансовые - по организации торгово-расчетных операций [52].

Таким образом, обобщая высказанное, можно отметить, что оптовая торговля представляет собой форму торговой деятельности в целях ведения бизнеса для производства, для потребления или для перепродажи товаров в рыночном пространстве.

Являясь особо важным и значимым видом звеном в продажной цепи товародвижения любого товара, оптовая торговля опосредует развитие сбытовой деятельности организации, которая в свою очередь способствует развитию сбытовой стратегии. Сбытовые стратегии реализуются благодаря существующим формам оптовой торговли таким, как транзитная и складская. Имея свои особенности, они позволяют оптовым предприятиям успешно действовать в конкурентной борьбе и добиться эффективной работы.

Глава 2. Исследование эффективности процесса организации сбыта в ПАО «Фармстандарт» за период 2013-2015 гг.

2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия

Публичное акционерное общество «Фармстандарт» является юридическим лицом и действует на основании Устава и законодательства Российской Федерации.

Полное фирменное наименование на русском языке: Публичное акционерное общество «Фармстандарт»; на английском языке: Public Joint Stock Company «Pharmstandard».

Сокращенное фирменное наименование на русском языке: ПАО «Фармстандарт»; на английском языке: PJSC «Pharmstandard».

Местонахождение ПАО «Фармстандарт»: Российская Федерация, 141700, Московская область, г. Долгопрудный, Лихачевский проезд, д. 5 «Б».

ПАО «Фармстандарт» является коммерческой организацией, основной целью деятельности Общества является получение прибыли. Оно самостоятельно осуществляет свою деятельность, распоряжается полученной прибылью, оставшейся после уплаты налогов и других обязательных платежей.

ПАО «Фармстандарт» - один из лидеров в области производства и реализации фармацевтической продукции в России. Одной из основных задач Общества в частности является улучшение уровня здоровья населения, благодаря применению современной лекарственной терапии при лечении человека с помощью разработки и/или поставки на фармацевтический рынок инновационных, безопасных и высокоэффективных лекарственных препаратов.

Общество осуществляет реализацию лекарственных препаратов на территории Российской Федерации в строгом соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации.

Общество осуществляет определенные виды деятельности, которые отражены в Уставе (приложение 1). В числе основных из них выделим следующие:

- производство, закупка и реализация лекарственных и медицинских препаратов, выпуск опытных и опытно-промышленных образцов медицинских препаратов и готовых лекарственных форм в виде субстанций, препаратов из природного сырья, при необходимости в комплекте с инъекторами, а также сопутствующих химических реактивов и продуктов;
- инвестиционная деятельность;
- разработка и внедрение технологий производства любых лекарственных средств, а также осуществление широкого комплекса мероприятий по выпуску (производству) готовых лекарственных форм, в т.ч. инсулинов и субстанций для его производства;
- разработка и производство образцов новой медицинской техники, приборов и инструментов;
- внешнеэкономическая деятельность, экспортно-импортные операции;
- проведение исследований, приобретение и продажа ноу-хау, патентов и товарных знаков.

Формы и виды деятельности не ограничиваются Уставом. Сделки, совершаемые ПАО «Фармстандарт» и выходящие за пределы определенной Уставом деятельности, но не противоречащие законодательству Российской Федерации, действительны.

Миссия ПАО «Фармстандарт» трактуется как «разработка и производство современных лекарственных препаратов, удовлетворяющих требованиям здравоохранения и ожиданиям пациентов».

Акционерное общество имеет логотип, который является достаточно известным среди населения РФ (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Логотип ПАО «Фармстандарт»

Совокупные производственные мощности позволяют выпускать компании более 1,7 млрд. упаковок в год. Производственные мощности группы компаний «Фармстандарт» обеспечивают 8 заводов по производству лекарственных средств (рис. 2.2). Количество смен на всех предприятиях ПАО «Фармстандарт» составляет три.



Рис. 2.2. Производственные активы (заводы-производители)
ПАО «Фармстандарт»

На заводах компании выпускается более 250 наименований лекарственных средств, из них более 120 наименований входят в Перечень жизненно важных препаратов.

В ПАО «Фармстандарт» действует система корпоративного управления (рис. 2.3). Потoki в данной системе распределены следующим образом:

- от акционеров к генеральному директору и менеджменту поступает капитал, генеральный директор и менеджмент обязуются предоставлять акционерам прозрачную финансовую отчетность;

- от акционеров исходит контроль за деятельностью Совета директоров, а Совет директоров предоставляет информацию и индивидуальную отчетность акционерам;

- генеральный директор и менеджмент предоставляют оперативные данные и информацию о ходе реализации стратегии Совету директоров, а он в свою очередь осуществляет надзор за деятельностью компании и генерального директора.

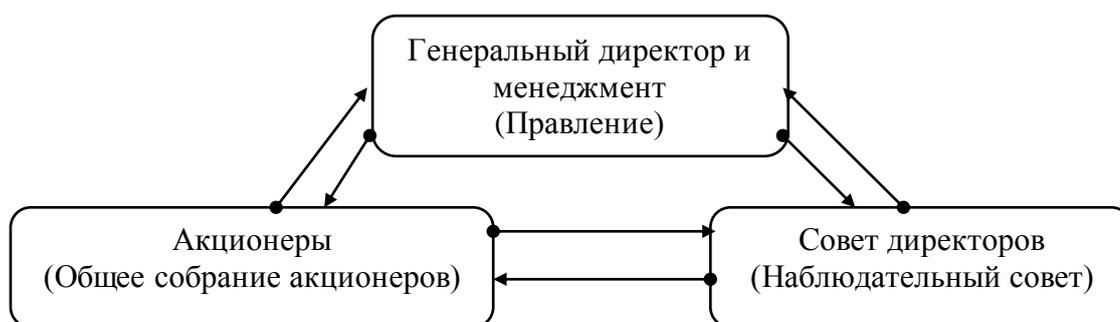


Рис. 2.3. Схема системы корпоративного управления

Основным владельцем компании является Augment Investments Ltd. 54 % принадлежит Виктору Харитонину и Егору Кулькову. 46% находятся в свободном обращении: 17% акций торгуется на ММВБ-РТС, 25 % котируется в виде глобальных депозитарных расписок (GDR) на Лондонской фондовой бирже и 4% акций находятся на собственном балансе Компании. К сведению, 29 апреля 2016 года на момент закрытия торгов на ММВБ-РТС стоимость одной акции ПАО «Фармстандарт» составляла 990рублей, а на LSE – 3,7 US\$.

Данные бухгалтерской отчетности ПАО «Фармстандарт» (приложения 2-5) позволили нам провести анализ основных экономических показателей. Анализируя экономическую деятельность ПАО «Фармстандарт» за период 2013-2015 гг., можно констатировать о положительных результатах его работы (табл. 2.1).

По данным таблицы 2.1 можно заметить, что в 2014 году по сравнению с 2013 годом наблюдается снижение практически всех экономических

показателей от 65% до 17%, с последующей их стабилизацией. Связано это с реорганизацией ПАО «Фармстандарт» в 2013-2014 гг., результатом которой послужило выделение части бизнеса по производству и продажам безрецептурных фармацевтических препаратов в отдельное ПАО «Отисифарм».

Таблица 2.1

Динамика основных экономических показателей
ПАО «Фармстандарт» за 2013-2015 гг.

Показатели (тыс.руб.)	Годы			Темп роста, %		
	2013	2014	2015	2014 к 2013	2015 к 2014	2015 к 2013
Выручка от реализации услуг	22557604	15216586	15212225	67,46	99,97	67,44
Себестоимость работ, услуг	10144160	6264967	6054493	61,76	96,64	59,68
Валовая прибыль	12413444	8951619	9157732	72,11	102,30	73,77
Прибыль от продаж	8714162	4972092	6255351	57,06	125,81	71,78
Чистая прибыль	7301605	3307143	6045168	45,29	182,79	82,79
Оборотные средства	46035498	38415485	41446256	83,45	107,89	90,03
Основные средства	375205	391352	530966	104,30	135,67	141,51
Дебиторская задолженность	26603124	25301025	24772507	95,11	97,91	93,12
Денежные средства	14917856	7338857	6982061	49,20	95,1	46,8
Собственный капитал	5507989	10610444	16655612	192,64	156,97	302,39
Заемный капитал	39564761	39616432	48554661	100,13	122,56	122,72
Кредиторская задолженность	35261430	35414638	41132202	100,43	116,14	116,65

Так, в целом за исследуемый период выручка от продаж снизилась на 32,66%. Себестоимость продаж с 2013 года по 2015 год также снизилась на 67,51%.

Валовая прибыль, также как и прибыль от продаж и чистая прибыль, не

смотря на снижение в 2014 году, в 2015 году показали тенденцию к увеличению на: 2,3%, 25,81% и 82,79% соответственно.

Наглядно динамику основных результатов экономической деятельности ПАО «Фармстандарт» за период 2013-2015 гг. можно проследить на рисунке 2.4.

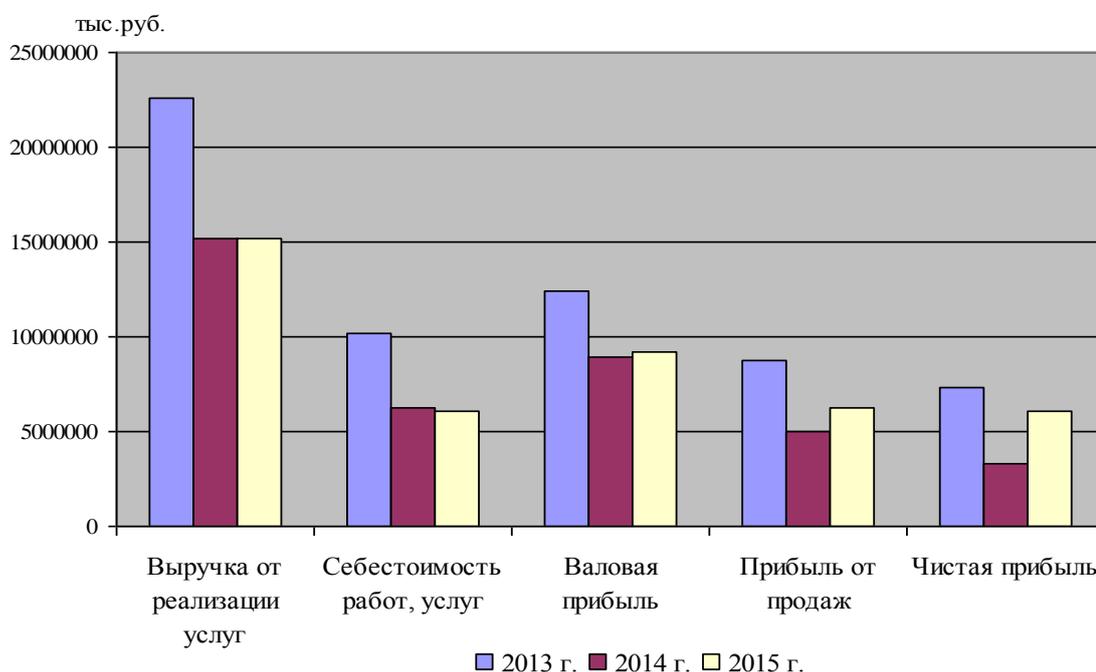


Рис. 2.4. Динамика основных экономических результатов ПАО «Фармстандарт» за период 2013-2015 гг.

Сумма дебиторской задолженности на протяжении трех лет снижалась (в целом на 6,88%), а сумма кредиторской – наоборот увеличивалась (в целом на 16,65%). Это говорит о том, что общество прибегало к привлечению дополнительных денежных средств в виде кредитов или же была изменена система расчетов с поставщиками.

Значительный рост (в три раза) наблюдается по статье «Собственный капитал». Исследуя причины такой динамики, было установлено, что данная величина была утроена за счет суммы накопленной нераспределенной прибыли.

Таким образом, исследование организационно-экономической характеристики Публичного акционерного общества «Фармстандарт»

показало, данная организация является юридическим лицом, которое действует на основании Устава и Российского законодательства, основной целью его выступает получение прибыли. Входит в Группу Компаний «Фармстандарт» с восьмью заводами-производителями. Вид деятельности ПАО «Фармстандарт» - оптовая торговля фармацевтическими и медицинскими товарами. Анализ основных показателей экономической деятельности показал положительные ее результаты со стабильно получаемой прибылью, имеющей тенденцию к росту.

2.2. Анализ организации сбыта и направлений сбытовой деятельности на предприятии

Основным видом деятельности Группы Компаний (ГК) «Фармстандарт» является производство и реализация готовой фармацевтической продукции и субстанций, медицинского оборудования. Непосредственно ПАО «Фармстандарт» занимается оптовой торговлей фармацевтическими и медицинскими товарами. На рисунке 2.5 отображена структура доходов ПАО «Фармстандарт».

Как видно из рисунка 2.5, основную часть доходов (79,5%) в ПАО «Фармстандарт» приносят продажи фармацевтической продукции. При этом в общем объеме продаж фармацевтической продукции 28% составляют продажи продукции собственного производства, 58% продажи товаров сторонних производителей и 4% продажи субстанций. Следовательно, наряду с производственной деятельностью, в данной Компании значительное место отводится организации сбыта продукции.

На рисунке 2.6 отражена структура Управления оптовых продаж ПАО «Фармстандарт».

После выделения ПАО «Отисифарм» в сегмент безрецептурных препаратов, ПАО «Фармстандарт» специализируется на сегменте рецептурных препаратов и на сегменте товаров сторонних производителей,

что позволяет выделить отдельные направления в деятельности сбытовой политики Компании.

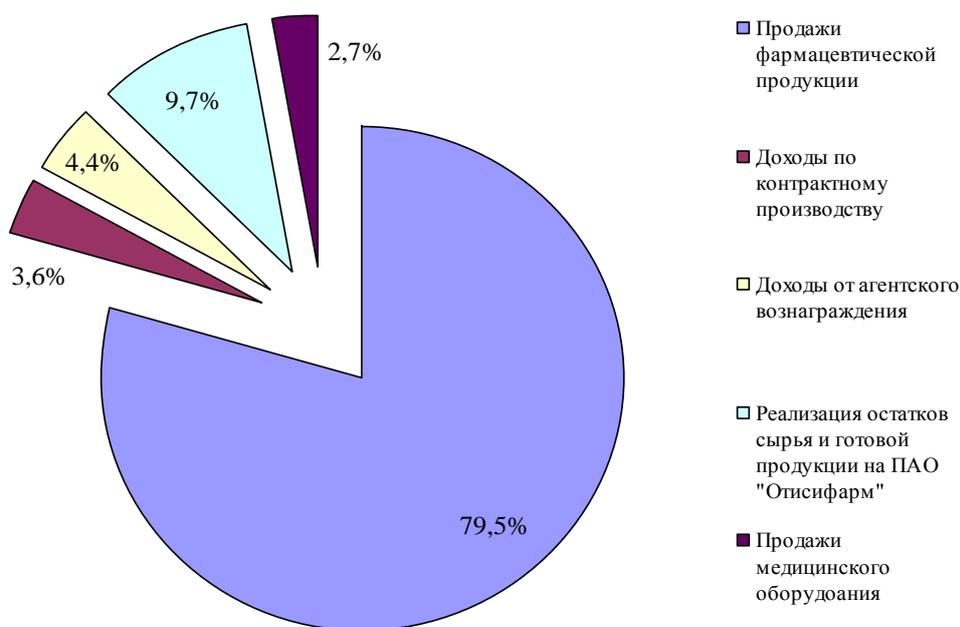


Рис. 2.5. Структура доходов ПАО «Фармстандарт» в 2015 году

Сегмент рецептурных препаратов с каждым годом приносит все больше и больше прибыли, тем более, что список жизненно необходимых и важных лекарственных препаратов (ЖНВЛП) постепенно пополняется. Так в 2013 году в их ряды дополнили 154 рецептурных препарата. На долю ЖНВЛП приходится около 71% всех продаж сегмента.

Важнейшая тенденция, наблюдающаяся в настоящий момент на российском рынке – развитие сотрудничества отечественных фармацевтических с зарубежными, что формирует сегмент товаров сторонних производителей (ТСП) в деятельности ПАО «Фармстандарт», который в свою очередь включает в себя субсегменты государственных закупок и коммерческих продаж.

Главная его задача – локализация производства на действующих производствах Группы Компаний «Фармстандарт» в России, а также сбыт и маркетинг стратегически важных рецептурных препаратов.



Рис. 2.6. Организационная структура Управления оптовых продаж
ПАО «Фармстандарт»

Исследуемая нами организация активно сотрудничает с 2008 года с

игроками международного фармацевтического рынка - компаниями F.Hoffman – La Roche, Johnson & Johnson, Abbott Product, Grindex и другими.

Продажи в рамках государственных закупок обеспечивают 29% выручки в сегменте ТСП, остальные 71% - продажи сегмента коммерческих продаж ТСП. ПАО «Фармстандарт» имеет аккредитацию на всех электронных площадках, открывающих доступ к федеральным аукционам (например, ЭТП ММВБ «Госзакупки», РТС-ТЕНДЕР). Бизнес, связанный с государственными закупками, осуществляет команда профессионалов специализированного отдела по государственным закупкам и аукционам Управления оптовых продаж ПАО «Фармстандарт».

Специалисты каждого направления оптовых продаж и каждого отдела работают во всех регионах страны и имеют доступ ко всем каналам продаж (государственным, региональным) и перспективным возможностям. В ПАО «Фармстандарт» без консолидации данных по Группе Компании 54 менеджера по работе с клиентами обслуживают шесть регионов России.

ПАО «Фармстандарт» имеет собственные склады, которые соответствуют системам качества и всем нормам государственной сертификации.

Еще одним направлением в сбытовой деятельности ПАО «Фармстандарт» является экспорт своих фармацевтических товаров в 14 стран мира. Преимущество составляют страны СНГ и страны ближнего зарубежья (рис. 2.7).

В 2014 году выручка от экспортных продаж составила 668,6 млн.руб. в денежном эквиваленте. По сравнению с показателями 2013 года, это на 21,9% меньше. Причинами такого спада послужило выделение безрецептурного бизнеса Компании в ПАО «Отисифарм», экономическая и политическая обстановки в Украине и ряде стран СНГ, изменение требований к регистрации фармацевтической продукции в зарубежных странах и другие факторы. В структуре общих объемов продаж доля экспортных занимает 1,6%.

Численность персонала, связанная со сбытовой деятельностью, а именно с маркетингом и продвижением товара ПАО «Фармстандарт» в совокупности со всей численностью работников Группы Компании составила в 2014 и 2015 годах 460 и 465 человек соответственно.

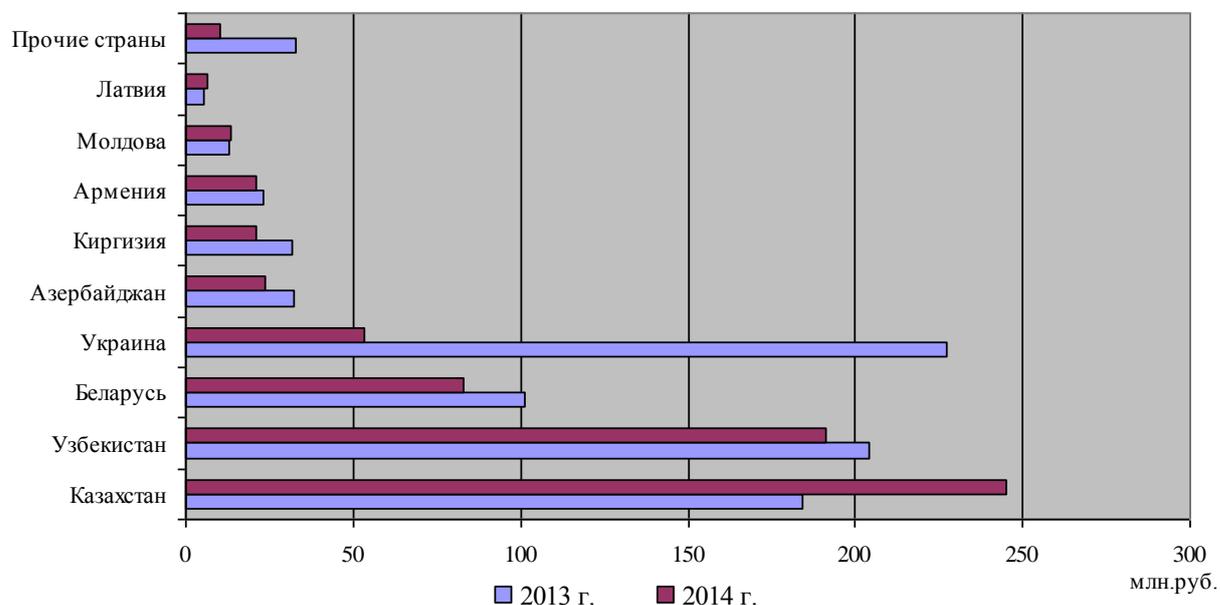


Рис. 2.7. Динамика экспортного сбыта ПАО «Фармстандарт» в 2013-2014 гг.

В 2013 году эта цифра была равна 1048 человек. Такое уменьшение обусловлено увольнением сотрудников в порядке перевода в ПАО «Отисифарм» в результате реорганизации ПАО «Фармстандарт» (табл. 2.2).

Коммерческие расходы включают в себя расходы, связанные в основном с рекламой и продвижением фармацевтических товаров. Консолидированные коммерческие расходы Группы Компании «Фармстандарт» снизились в 2014 году в абсолютном выражении на 2060 млн.руб. (-33,3%), с 6194 млн.руб. в 2013 году до 4134 млн.руб. по итогам 2014 года. в процентном отношении к продажам этот показатель остался на прежнем 10% уровне, что является хорошей тенденцией в сбытовой политике акционерного общества.

Исследуя направления сбытовой деятельности и персонал, задействованный в ней, необходимо отметить, что процесс организации сбыта товаров в ПАО «Фармстандарт» сопровождается различными

методами стимулирования работников в целях их мотивирования к большей производительности труда и соответственно получению наибольшей прибыли предприятия в целом.

Таблица 2.2

Динамика коммерческих расходов и численности персонала по маркетингу и продвижению товара Группы Компании «Фармстандарт»

Показатели	2012 г.	2013 г.	2014 г.	Абсолютное изменение, +/-		
				2013 г. к 2012 г.	2014 г. к 2013 г.	2014 г. к 2012 г.
Расходы на оплату труда (тыс.руб.)	1304085	1570834	1503273	266749	-67561	199188
Расходы на рекламу товаров (тыс.руб.)	2746238	3537001	1573496	790763	-	-
Затраты на транспортировку, связь и страхование товаров и услуг (тыс.руб.)	198922	260670	221799	61748	-38871	22877
Тренинги и прочие услуги (тыс.руб.)	72807	54255	68792	-18552	14537	-4015
Численность персонала по маркетингу и продвижению товаров и услуг (чел.)	950	1048	460	98	-588	-490
Отношение суммы коммерческих расходов к объемам продаж (%)	11	10,5	10	-0,5	-0,5	-1

Так, на предприятиях ГК «Фармстандарт» действует система поощрений, мотивирующая персонал к достижению поставленных целей. При расчете заработной платы сотрудников учитываются не только постоянные, но и переменные премиальные части. Действует система индивидуальных и коллективных корректировочных коэффициентов эффективности. Премирование работников находится в прямой зависимости от финансовых показателей деятельности предприятий.

Также в ГК «Фармстандарт» существует система непрерывного обучения и повышения квалификации, что позволяет поддерживать высокий уровень компетенций сотрудников. Например, в 2015 году расходы на обучение работников превысили 20 млн.руб.

В части анализа форм сбыта в ПАО «Фармстандарт», хотелось бы заметить, что руководство с полной ответственностью относится к выборам коммерческих партнеров.

Для выполнения своих функций ПАО «Фармстандарт» необходимо иметь прозрачные и предсказуемые отношения с коммерческими партнерами, осуществляющими дистрибьюторскую деятельность, связанную с распространением лекарственных препаратов на территории Российской Федерации. Поскольку некоторые лекарственные препараты, реализуемые в рамках договоров, являются жизненно необходимыми для пациентов, бесперебойность и точность их поставок имеют особое значение. Кроме того, поставляемые препараты являются термолабильными и требуют особых условий хранения и транспортировки.

Именно поэтому ПАО «Фармстандарт» придает особое значение выбору своих коммерческих партнеров, проводя тщательный отбор и сотрудничая только с теми компаниями, которые способны осуществлять распространение лекарственных препаратов, на самом высоком уровне, обеспечивая быстроту, качество и бесперебойность их доставки потребителям. Надежность и репутация - две ключевые ценности ПАО «Фармстандарт».

Компанией разработана коммерческая политика, которая регламентирует взаимодействие ПАО «Фармстандарт» с контрагентами в качестве дистрибьюторов. Коммерческая политика содержит требования, предъявляемые к коммерческим партнерам, процедурам и срокам принятия решений о заключении или об отказе в заключении договоров с коммерческими партнерами, а также о рассмотрении ПАО «Фармстандарт» заявок коммерческих партнеров на поставку лекарственных препаратов. В приложении 6 можно рассмотреть пример коммерческой политики с четкими критериями, применяемыми Компанией при выборе потенциальных и оценке существующих коммерческих партнеров.

На фармацевтическом рынке лекарственных препаратов и

медицинских товаров существует ряд дистрибьютеров, которые являются коммерческими партнерами ПАО «Фармстандарт» (рис. 2.8).

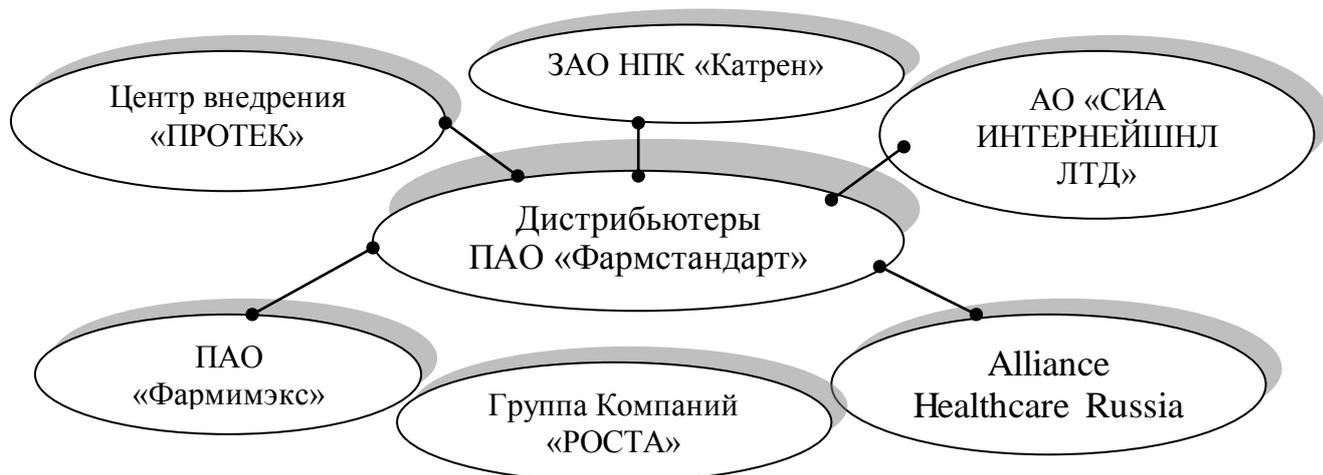


Рис. 2.8. Дистрибьютеры ПАО «Фармстандарт»

Условия хранения лекарственных средств на складах дистрибьютеров соответствуют требованиям Федерального закона «О лекарственных средствах» и нормативных документов Минздравсоцразвития России, что в полной мере обеспечивается установленным на складах современным специализированным оборудованием. В частности, склады оборудованы приборами для регистрации параметров воздуха (термометрами, гигрометрами, психрометрами), металлическими шкафами и сейфами для отдельных групп лекарственных препаратов, специальными стеллажами, поддонами, подтоварниками для хранения медикаментов, холодильными камерами для хранения термолабильных лекарственных средств и т.д. Склады полностью механизированы и оснащены современной погрузочно-разгрузочной техникой. Собственный автопарк представлен современными машинами различной грузоподъемности позволяет компании осуществлять доставку в короткие сроки, оперативно реагировать на срочные заказы и возможные изменения в графике поставок.

Центр внедрения «ПРОТЕК» представляет собой крупнейший российский дистрибьютор фармпрепаратов и товаров для здоровья и красоты, лидер отрасли на протяжении многих лет. «Протек» - дистрибьютор

национального уровня, осуществляющий свою деятельность на всей территории Российской Федерации. Его региональная сеть насчитывает 42 филиала, 32 представительства и 23 склада-депо. Постоянными партнерами являются более 20 000 организаций, 44 000 аптек, аптечных сетей и лечебно-профилактических учреждений. По количеству поставляемых упаковок «ПРОТЕК» входит в «высшую лигу» - ТОП-10 крупнейших мировых дистрибьюторов.

АО «СИА ИНТЕРНЕЙШНЛ ЛТД» - одна из крупнейших российских фармацевтических дистрибьюторов, которая работает на рынке лекарственных средств более 20 лет. За многие годы обеспечила себе устойчивую репутацию надежного и стабильного партнера. Основная деятельность - реализация лекарственных средств, изделий медицинского назначения и парафармацевтической продукции в более чем 28 тысяч аптек и лечебно-профилактических учреждений России. С компанией работают более 200 поставщиков и производителей лекарственных препаратов со всего мира.

ПАО «Фармимэкс» (правопреемник Главного аптечного управления Минздрава СССР, а затем России) более 50 лет представлена на Российском и зарубежном фармацевтических рынках. Осуществляет закупки и оптовые поставки лекарственных средств, субстанций, продукции медицинского назначения, лечебной косметики и сопутствующих товаров. Идеологией деятельности является приоритетное снабжение учреждений здравоохранения жизненно важными лекарственными средствами высокого качества; развитие системы дистрибуции в регионах; стратегическое партнерство с производителями отечественной и зарубежной медицинской продукции. ПАО «Фармимэкс» представлено современным складским хозяйством общей площадью более 8000 м². Общая численность сотрудников, осуществляющих работу по приему, хранению и доставке товара составляет 300 человек.

Alliance Healthcare Russia является национальным фармацевтическим

дистрибьютором России. Стала первой российской фармацевтической компанией-дистрибьютором, получившей международный сертификат качества ISO 9001:2000. Является частью международной фармацевтической группы Alliance Boots – европейского лидера в области красоты и здоровья. Клиентами Alliance Boots являются более 125 000 аптек, больниц и оздоровительных центров в 14 странах мира, включая ассоциированные компании.

ЗАО НПК «Катрен» осуществляет оптовые поставки медикаментов. На сегодняшний день занимает стабильное место на фармацевтическом рынке по объему прямых продаж и занимает 18,6 % коммерческого сегмента рынка. Имеет 43281 точку доставки в 85 субъектах РФ, 25 филиалов, поставщиков в количестве 700 единиц, площадь складских помещений составляет 121500 м²., прайс-лист с 18063 позициями.

Группа Компаний «РОСТА» - национальный дистрибьютор лекарственных средств. По итогам 2015 года «РОСТА» входит в тройку лидеров в рейтинге дистрибьюторов по доле рынка прямых поставок и занимает 12% доли на розничном рынке лекарственных средств. «РОСТА» 28 филиалов и 14 представительств в 7 округах Российской Федерации, 94 120 м² складских площадей, оборудованных с применением новейших технологий, более 400 поставщиков фармацевтической продукции из 44 стран мира, более 30 000 клиентов среди аптек и ЛПУ по всей России. Имеет объединенную аптечную розничную сеть «Радуга - Первая Помощь - Ладушка».

Таким образом, подводя итог анализу организации сбыта в части оптовых продаж ПАО «Фармстандарт» можно сказать, что в данном акционерном обществе существует отлаженная система сбыта, основой которой является целое структурное подразделение «Управление оптовых продаж» с многочисленным кадровым квалифицированным составом, складами и собственным автопарком. Рассматривая каналы сбыта, было изучено, что ПАО «Фармстандарт» работает как по схеме прямых, так и

косвенных продаж. В части косвенного сбыта, ПАО «Фармстандарт» работает преимущественно через дистрибьютеров. При этом, работая с товарами сторонних производств, в цепи оптовых продаж ПАО «Фармстандарт» выступает само в роли дистрибьютора. В целях мотивирования сотрудников общества к увеличению производительности труда и соответственно к росту получаемой прибыли общества, в организации действует постоянная система стимулирования персонала. Направления, в которых действует сбытовая политика, самые разнообразные: это сбыт фармацевтических препаратов собственного производства как по территории России, так и экспорт лекарственных средств за рубеж; госзакупки; коммерческий сбыт товаров сторонних производителей, работа с аптеками – розничным сегментом напрямую, а также работа через дистрибьютеров.

2.3. Оценка эффективности сбытовой деятельности на предприятии

Эффективность сбытовой деятельности оптового предприятия определяется прежде всего величиной получаемой выручки, прибыли и соотношением затрат на сбытовую деятельность с результатами от продаж.

В целом же эффективность сбыта можно анализировать, как с внешней стороны по отношению к компании, так и с внутренней.

Оборот на фармацевтическом рынке лекарственных средств в РФ на протяжении последних лет возрастает, и в 2014 году его величина достигла суммы в размере 953603 млн.руб. (в ценах потребителя), что на 12,18% больше, чем в предыдущем году и на 25,22% больше, чем в 2012 году. Количество проданных упаковок лекарственных средств в 2014 году в РФ составило 5,4 млрд. штук.

Рассматривая занимаемую долю рынка ПАО «Фармстандарт» (в натуральном выражении) среди всех действующих игроков (рис. 2.9),

отметим лидирующее его положение (6,2%).

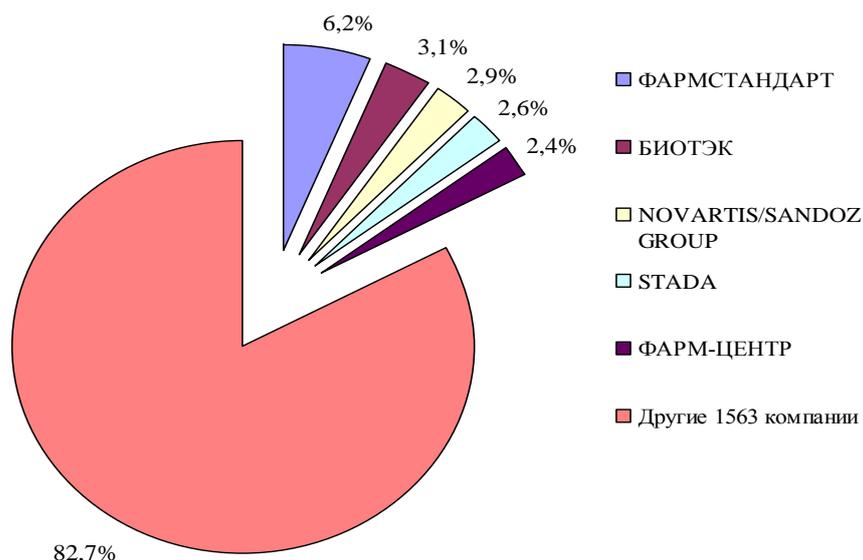


Рис. 2.9. Доля компаний на фармацевтическом рынке лекарственных средств в РФ в 2014 году (в натуральном выражении)

Среди отечественных производителей компания также занимает первое место в натуральном выражении с долей 12% (рис. 2.10) и третье место в денежном выражении с долей 4,9%.

Данные рыночные позиции гласят, прежде всего, о результатах деятельности, которые ПАО «Фармстандарт» получает благодаря отлаженной системе сбыта, эффективной системе сбыта.

Для оптового предприятия важными показателями эффективности сбытовой политики являются показатели деловой активности.

Анализ деловой активности важен так, как, во-первых, от скорости оборота средств зависит размер годового оборота; во-вторых, с размерами оборота, а следовательно, и с оборачиваемостью связана относительная величина условно-постоянных расходов: чем быстрее оборот, тем меньше на каждый оборот приходится этих расходов; в-третьих, ускорение оборота средств влечет за собой ускорение оборота и на других стадиях [26].

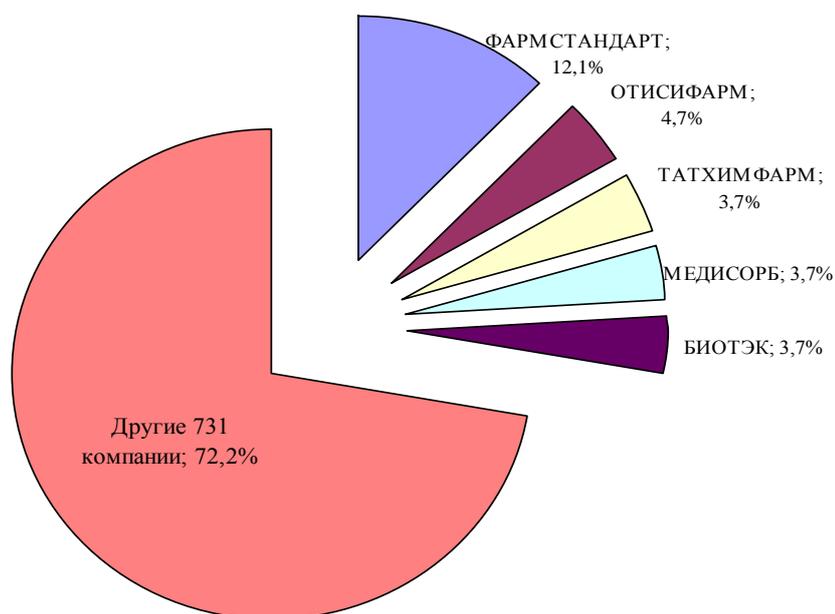


Рис. 2.10. Доля отечественных компаний на фармацевтическом рынке лекарственных средств в РФ в 2014 году (в денежном выражении)

Финансовое положение ПАО «Фармстандарт», ее платежеспособность зависят от того, насколько быстро средства, вложенные в активы, превращаются в реальные деньги. Скорость эта может зависеть от многих факторов, одним из которых является эффективность сбытовой политики.

Проанализировав основные коэффициенты деловой активности (табл. 2.3), отметим некоторое снижение их значений. Так на 1 рубль основных фондов в 2013 году приходилось 77,20 руб., а в 2015 году – на 44,22 рубля меньше.

Количество оборотов оборачиваемости оборотных средств, и запасов в том числе, также снизилось: с 0,5 до 0,4 и с 8 до 5 раз соответственно. Продолжительность одного оборота соответственно возросла: оборотных средств - с 675 дней до 944, а запасов – с 48 до 75 дней. Такую продолжительность оборачиваемости оборотных средств можно объяснить наличием существенных сумм дебиторской задолженности. А рассматривая в частности оборачиваемость запасов, отмечены неплохие показатели, за исключением их снижением.

Анализ деловой активности ПАО «Фармстандарт» за 2013-2015 гг.

Показатели	Годы			Абсолютное отклонение, +/-		
	2013	2014	2015	2014 к 2013	2015 к 2014	2015 к 2013
Фондоотдача, руб.	77,20	39,70	32,99	-37,50	-6,71	-44,22
Фондоемкость, руб	0,01	0,025	0,03	0,012	0,005	0,017
Оборачиваемость оборотных средств, в оборотах	0,53	0,36	0,38	-0,17	0,02	-0,15
Оборачиваемость оборотных средств, в днях	675,51	998,99	944,97	323,48	-54,02	269,46
Оборачиваемость запасов, в оборотах	7,66	7,3	5	-0,36	-2,3	-2,66
Оборачиваемость запасов, в днях	47,68	50,01	74,5	2,33	24,49	26,82
Затратоотдача, руб.	2,41	1,85	2,47	-0,56	0,61	0,06
Затратоемкость, руб.	0,41	0,54	0,40	0,12	-0,13	-0,01
Производительность труда, тыс.руб/чел	13915	13586	14460	-329	874	544
Численность персонала, чел.	1621	1120	1052	-501	-68	-569

Показатель затратоотдачи также имеет положительную характеристику, так как и в 2013 и в 2015 гг. на 1 рубль вложенных средств на осуществление деятельности ПАО «Фармстандарт» приходилось 2 рубля 41 копейка выручки от продаж.

Производительность труда также возросла. На 1 работника приходится в 2015 году 14460 тыс. рублей выручки, что на 544 рубля больше, чем в 2013 году.

Следующим пунктом анализа результатов деятельности ПАО «Фармстандарт», как оценки эффективности сбытовой политики, является анализ ликвидности баланса, который определяется как степень покрытия обязательств организации ее активами, срок превращения которых в деньги соответствует сроку погашения обязательств.

Анализ ликвидности баланса заключается в сравнении средств по

активу, сгруппированных по степени их ликвидности и расположенных в порядке убывания ликвидности, с обязательствами по пассиву, сгруппированных по срокам их погашения и расположенными в порядке возрастания сроков [26]. Результаты расчетов показателей ликвидности ПАО «Фармстандарт» за 2013-2015 гг. отражены нами на рисунке 2.11.

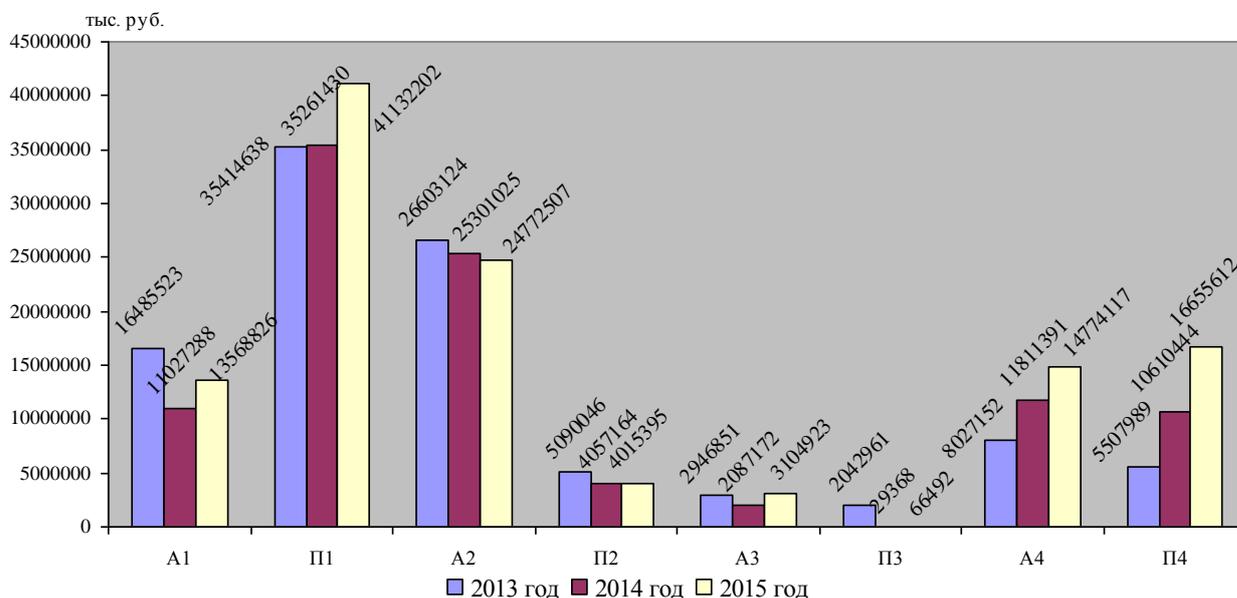


Рис. 2.11. Анализ ликвидности баланса ПАО «Фармстандарт» за 2013-2015 гг.

Для анализа ликвидности баланса нами сопоставлены итоги расчетов следующие группы показателей по активу и пассиву: абсолютно ликвидные активы (A1); быстрореализуемые активы (A2); медленно реализуемые активы (A3); труднореализуемые активы (A4); наиболее срочные обязательства (П1); краткосрочные пассивы (П2); долгосрочные пассивы (П3); постоянные (устойчивые) пассивы (П4).

Баланс считается абсолютно ликвидным, если имеют место следующие соотношения: $A_1, A_2, A_3 \geq$ соответственно Π_1, Π_2, Π_3 , а также $A_4 \leq \Pi_4$.

В данной системе выполняются лишь два неравенства с быстро и медленно реализуемыми активами и краткосрочными и долгосрочными пассивами. В целом, для предприятия, занимающегося оптовой торговлей

несоответствие неравенств связанных с абсолютно ликвидными активами - наиболее срочными обязательствами и труднореализуемыми активами - устойчивыми пассивами не является критичными. Это может объясняться условиями коммерческих связей с поставщиками и клиентами, а также с изменениями условий финансового обслуживания деятельности в целом и многим-многим другим рядом факторов. Исследуя отчетности ПАО «Фармстандарт», нельзя сказать, что предприятие не финансово устойчиво или не платежеспособно. Одним недостатком является нежелательное соотношение собственных и заемных средств (рис. 2.12).

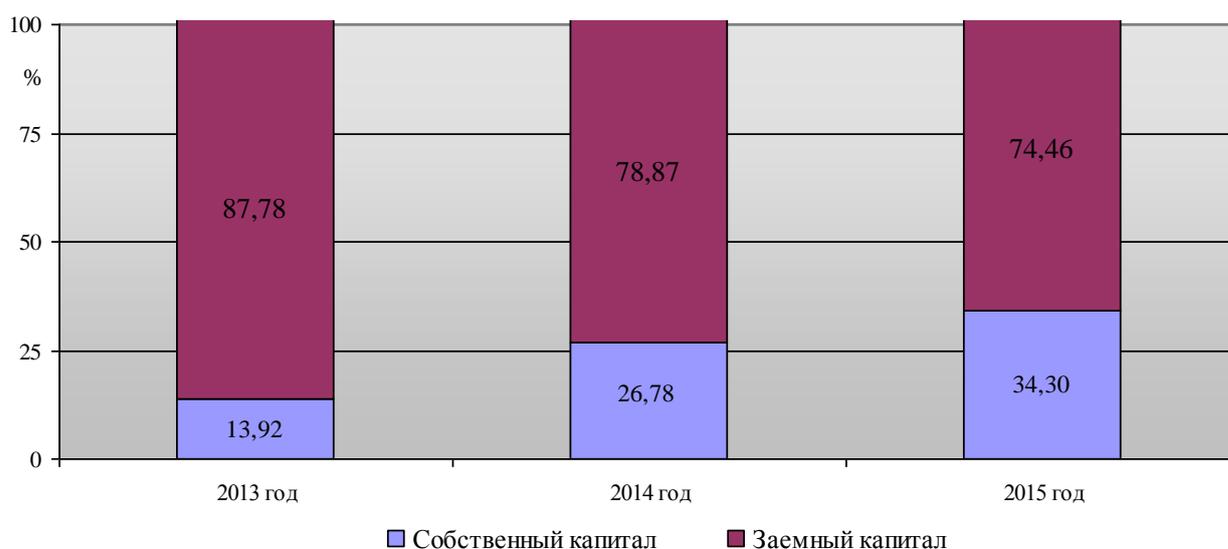


Рис. 2.12. Структура источников капитала ПАО «Фармстандарт»

Финансовое положение во многом зависит от оптимальности соотношения собственного и заемного капитала. На рисунке представлено соотношение источников капитала, которое наглядно показывает, что функционирование деятельности ПАО «Фармстандарт» построено в основном за счет заемного капитала. Для благоприятного финансового положения в организации должно быть гораздо больше собственных средств и желательное соотношение должно составлять 30:70 [54].

Финансовая устойчивость – это характеристика стабильности финансового положения предприятия, обеспечиваемая высокой долей

собственного капитала в общей сумме используемых им финансовых средств. Оценка уровня финансовой устойчивости ПАО «Фармстандарт» осуществляется с использованием системы показателей, расчет которых представлен нами в таблице 2.4.

Таблица 2.4

Оценка финансовой устойчивости ПАО «Фармстандарт»

Показатели	Годы			Абсолютное отклонение, +/-		
	2013	2014	2015	2014 к 2013	2015 к 2014	2015 к 2013
Коэффициент капитализации (соотношения заемных и собственных средств)	7,18	3,73	2,92	-3,45	-0,82	-4,27
Коэффициент финансовой независимости	0,102	0,211	0,296	0,11	0,09	0,19
Коэффициент финансирования	0,139	0,268	0,343	0,13	0,08	0,20
Коэффициент финансовой устойчивости	0,139	0,212	0,297	0,07	0,09	0,16

Коэффициенты финансовой устойчивости характеризуют структуру используемого капитала предприятия с позиций степени финансовой стабильности его развития в предстоящем периоде. Так, расчет коэффициента финансовой независимости показал, что всего лишь 7,18% в 2013 году, 3,73% в 2014 году и 2,92% собственных средств в 2015 году ПАО «Фармстандарт» имеет в общей сумме источников финансирования. И только 10,2%, 21,1% и 29,6% оборотных активов в 2013-2015 гг. финансируется за счет собственных источников. Достаточно благополучное финансовое положение показал расчет коэффициента финансирования, так как за счет собственных средств в 2013 году финансировалось лишь 13,9% деятельности ПАО «Фармстандарт», в 2014 и 2015 гг. уже 21,2% и 29,7% соответственно.

Важным показателем, характеризующим не только правильное использование всех финансовых ресурсов, но и правильно сформированную

сбытовую политику ПАО «Фармстандарт», являются показатели рентабельности, которые в целом характеризуют степень прибыльности (табл. 2.5).

Таблица 2.5

Динамика показателей рентабельности ПАО «Фармстандарт»
за период 2013-2015 гг.

Показатели	Годы			Абсолютное отклонение, +/-			Темп роста, %		
	2013	2014	2015	2014 к 2013	2015 к 2014	2015 к 2013	2014 к 2013	2015 к 2014	2015 к 2013
Общая рентабельность	0,27	0,23	0,22	-0,04	-0,01	-0,05	86,24	94,58	81,56
Рентабельность продукции	0,86	0,79	1,03	-0,07	0,24	0,17	92,39	130,18	120,27
Рентабельность продаж	0,39	0,33	0,41	-0,06	0,08	0,02	84,58	125,85	106,45
Рентабельность собственного капитала	1,33	0,31	0,36	-1,01	0,05	-0,96	23,51	116,45	27,38
Чистая рентабельность	0,32	0,22	0,40	-0,11	0,18	0,07	67,14	182,84	122,77
Рентабельность активов	0,16	0,09	0,14	-0,07	0,06	-0,01	54,17	168,99	91,54

Расчет показателей рентабельности показал, что предприятие является рентабельным. Так, например, на 1 рубль стоимости текущих активов в 2013 году приходилось 27 копеек валовой прибыли, а в 2014 и 2015 гг. – 23 и 22 копейки. На 1 руб. себестоимости продукции в 2013 году приходилось 86 копеек прибыли от реализации, а в 2014 и 2015 гг. уже 79 коп. и 1руб. 3 коп.

Показатель рентабельности продаж, по своей сути, является индикатором ценовой политики организации, ее способности контролировать издержки. Так, в 2013 году способность контролировать ПАО «Фармстандарт» была равна 39%, в 2014 году – 33%, а в 2015 году – на 41%.

Говоря о чистой рентабельности, можно заметить такую же варьирующую тенденцию. В 2013 году на 1 руб. выручки от реализации приходилось 32 коп. чистой прибыли, а в 2014 году – 22 коп. и в 2015 году – 40 коп.

Рентабельность собственного капитала снизилась 133% до 36% за исследуемый период. Показатели рентабельности активов не показали сверх нормы и к концу исследуемого периода составили 14%.

Таким образом, анализ финансового состояния предприятия за период 2013-2015 гг. показал, что данное предприятие обладает устойчивым финансовым состоянием и не достаточно ликвидным балансом. Обеспеченность собственными оборотными средствами в гостиничном комплексе не велика. Соотношение собственных и заемных средств показало, что 74-88% в структуре капитала преобладает заемный капитал. Несмотря на столь негативные тенденции финансового состояния, ПАО «Фармстандарт» является рентабельным. Рассчитанные значения рентабельности показывают относительно хороший результат, а вложенные в оборот средства являются оправданными. Следовательно, можно отметить, что эффективность сбытовой политики оправдана не только рыночной позицией ПАО «Фармстандарт», но и внутренними результатами деятельности.

Глава 3. Совершенствование эффективности организации сбыта путем внедрения в деятельность ПАО «Фармстандарт» CRM-системы

3.1. Характеристика проекта по внедрению в деятельность ПАО «Фармстандарт» CRM-системы

CRM представляет собой прикладное программное обеспечение для организаций, предназначенное для автоматизации стратегий взаимодействия с заказчиками и клиентами, в частности для повышения уровня продаж, оптимизации маркетинга и улучшения обслуживания клиентов путем сохранения информации о клиентах и истории взаимоотношения с ними, установления и улучшения бизнес-процедур и последующего анализа результатов (рис. 3.1).

Другими словами, CRM - это современная бизнес-стратегия, нацеленная на рост и повышение доходности бизнеса организации, путем повышения лояльности клиента через понимание их индивидуальных потребностей на протяжении всего цикла взаимодействия с ними [31].

CRM-система позволяет организовать единую базу для всей этой информации и предоставить менеджерам актуальные сведения о предпочтениях клиента, истории его поездок, финансовых возможностях. Вследствие этого, менеджер сможет быстро подобрать оптимальное предложение для каждого клиента.

CRM позволяет вести работу с потенциальными и действующими клиентами по формализованному бизнес-процессу, причем алгоритм процесса зависит от совокупности параметров данного клиента (тип клиента, доходность клиента, годовой объем, размер компании (для юридических лиц), форма обслуживания).

В CRM-системе может быть автоматизирована значительная часть документооборота компании: регистрация, визирование договоров и других документов.

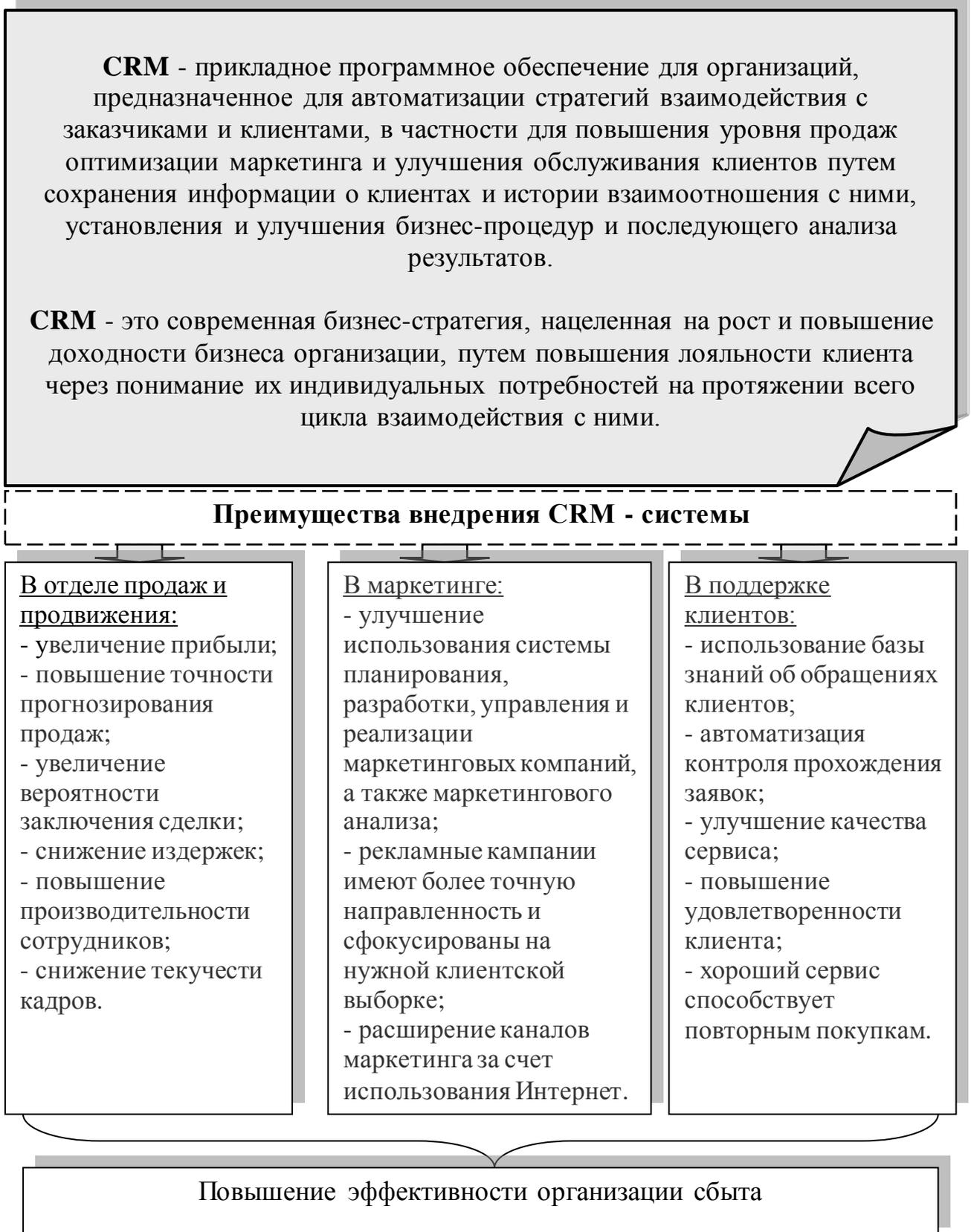


Рис. 3.1. Характеристика CRM - системы

CRM-системы достаточно функциональны. В числе их функции следующие [61]:

- функциональность продаж: управление контактами - все виды контактов и история контактов; работа с клиентами, включая все активности, связанные с клиентом; ввод заказов от клиентов; создание коммерческих предложений;

- функциональность управления продажами: анализ продаж - прогнозирование, анализ цикла продаж, региональный анализ, запланированная и произвольная отчетность, возможность управлять последовательными процессами через все каналы работы с клиентами;

- функциональность для продаж по телефону: создание и распределение списка потенциальных клиентов, автоматический набор номера, регистрация звонков, прием заказов;

- управление временем: календарь/планирование как индивидуальное, так и для группы (в большинстве случаев сегодня это Microsoft Outlook), электронная почта;

- функциональность поддержки и обслуживания клиентов: регистрация обращений, переадресация обращений, движение заявок от клиента внутри компании, отчетность, управление решением проблем, информация по заказам, управление гарантийным/контрактным обслуживанием;

- функциональность маркетинга: управление маркетинговыми кампаниями, управление потенциальными сделками, маркетинговая энциклопедия (полная информация о продуктах и услугах компании) интегрированная с Интернет, конфигуратор продукции, сегментация клиентской базы, создание и управление списком потенциальных клиентов;

- функциональность для высшего руководства: расширенная и легкая в использовании отчетность;

- функциональность интеграции с ERP: интеграция с бэк-офисом, Интернетом, внешними данными;

- функциональность синхронизации данных: синхронизация с мобильными пользователями и многочисленными портативными устройствами, синхронизация внутри компании с другими базами данных и

серверами приложений;

- функциональность электронной торговли: управление сделками через Интернет;

- функциональность для мобильных продаж: генерация и работа с заказами, передача информации торговым представителям вне офиса в режиме реального времени через мобильные устройства.

Внедрение CRM-системы в деятельность ПАО «Фармстандарт» позволит повысить результаты его работы. На рисунке 3.1 отражены все положительные моменты, которые предоставит данная система в части работы Управления оптовыми продажами, а именно, в отделах продаж и продвижения, в отделах маркетинга, и в части поддержки клиентов.

Таким образом, внедрение системы CRM предоставит ключевые преимущества ПАО «Фармстандарт» в общих чертах, которые можно разделить на следующие категории: сокращение издержек, увеличение объема продаж и стратегическое влияние.

Опыт внедрения систем CRM, как показывают результаты исследований, говорит о следующих показателях:

- увеличение объема предоставляемых услуг. Средний показатель - 10% прироста продаж в год на одного менеджера в течение первых трех лет после внедрения системы. Это связано с более эффективной системой продаж, которая позволяет менеджерам проводить рабочее время более эффективно, а также с более эффективной системой контроля. Производительность труда каждого менеджера по работе с клиентами увеличивается в среднем в два раза;

- увеличение маржи. Средний показатель - 1-3% на сделку в течение первых трех лет после внедрения системы. Увеличение маржи связано с лучшим пониманием потребностей клиента, более высоким уровнем удовлетворенности клиентов, и, как следствие, меньшей необходимостью в дополнительных скидках;

- повышение удовлетворенности клиентов. Средний показатель - 3% в

год в течение первых трех лет после внедрения системы. Повышение удовлетворенности происходит в связи с тем, что клиенты считают компанию ориентированной на решение их специфических проблем и видят ее более внимательной к их потребностям;

- снижение административных издержек на продажи и маркетинг. Средний показатель - снижение на 10% в год в течение первых трех лет после внедрения системы. Во-первых, к снижению издержек приводит автоматизация рутинных процессов. Во-вторых, система позволяет более точно определить целевые сегменты клиентов, понять их потребности и персонализировать продукты и услуги для этих сегментов. При этом не нужно распространять информацию обо всех имеющихся услугах всем клиентам [61].

В части управленческих решений многократно сокращается время на получение актуальной и точной информации о текущем состоянии бизнеса. Руководителю становятся доступны опережающие данные, что позволяет своевременно принимать адекватные решения. До 80% сокращаются временные затраты на рутинные операции: формирование документов, планирование рабочего времени и т.д. за счет огромного набора функциональных возможностей системы-CRM, а также продуманной эргономики интерфейсов, что делает удобной работу и рядовых сотрудников. Повышается достоверность управленческой отчетности, а её формат переходит на качественно новый уровень, потому что сбор и анализ данных неотрывно связан с процессом ежедневной работы различных подразделений. Дополнительных ресурсов на интерпретацию и консолидацию информации больше не нужно.

Высокое быстрое действие достигается за счет использования эффективной архитектуры и мощных средств формирования интерфейсов, которые позволяют работать с большими объемами данных.

3.2. Экономическое обоснование проекта

Оценка экономической эффективности проекта является ключевой при принятии решений о целесообразности инвестирования в него средств. Оценка эффективности вложений в информационные технологии зачастую происходит либо на уровне интуиции, либо вообще не производится.

Если верить исследованиям, проводимым в области автоматизации бизнеса различными консалтинговыми компаниями, то экономическая эффективность от внедрения CRM-систем может достигать 90% и даже 300% (речь при этом, чаще всего, идет об увеличении продаж). Цифра выглядит весьма заманчивой для того чтобы задуматься над вопросом об автоматизации Системы Отношений с Клиентами.

Складываться же экономическая эффективность от внедрения CRM-систем может как из прямого экономического (материального) эффекта, так и благодаря косвенному экономическому (нематериальному) эффекту.

В части косвенных экономических эффектов выделяются: обеспечение прозрачности управления; единая база клиентов с развитой структурой; увеличение доли рынка за счет сокращения длительности обслуживания; сохранность клиентской базы и истории переговоров; повышение степени удовлетворения клиентов; повышение количества лояльных покупателей, скорости и качества их обслуживания; совершенствование внутренне организации бизнеса; наглядные отчеты и упрощение документооборота; повышение культуры управления; возможность адаптировать систему под требования компании; рост профессионализма персонала.

Прямые экономические эффекты включают в себя следующие компоненты: снижение уровня запасов на 20-25%; снижение себестоимости за счет уменьшения общехозяйственных расходов на 5-10%; снижение дебиторской задолженности путем всестороннего персонифицированного ее контроля на 45-50%; рост производительности труда менеджеров на 20-30%; повышение эффективности продаж от 50% до 300% [61].

Обратный эффект от клиента организация получает в виде его уверенности, что его интересы учтены, организация знает о его предпочтениях и предоставит ему наилучший сервис. Данный фактор зачастую позволяет избегать излишних скидок, что приносит организации дополнительный доход от продаж.

Целью внедрения CRM системы в бизнес-процессы ПАО «Фармстандарт» является оптимизация процесса управления оптовыми продажами, а, следовательно, совершенствования внутренней организации деятельности ПАО «Фармстандарт», а также планирование сбыта и управление контактами и сведениями о клиентах.

Сущность же стратегии ПАО «Фармстандарт» заключается в дальнейшем расширении охвата рынка за счет более эффективного сбыта товаров, расширения клиентской базы и увеличения объемов продаж.

Соотнесение стратегии ПАО «Фармстандарт» и целей внедрения CRM показывает целесообразность данного механизма и возможность расчетов экономической эффективности предлагаемого проекта.

В данном контексте необходимо отметить, что эффекты от внедрения CRM- системы служат и источниками окупаемости проекта. По данным компании Expert System, которая активно занимается производством линейки CRM решений, затраты на внедрение CRM системы окупаются через 3-4 месяца.

Далее, после определения источников экономического эффекта, для определения экономической эффективности внедрения автоматизированной CRM, необходима оценка затрат связанных с такой автоматизацией.

Затраты на автоматизацию, как правило складываются из следующих основных частей: затраты на приобретение технических средств, затраты на приобретение готового программного оборудования, затраты на проектирование, затраты на внедрение, затраты на эксплуатацию и затраты на сопровождение.

Затраты на внедрение системы состоят из затрат на обучение

пользователей и затрат на опытную эксплуатацию. При расчете можно исходить из того, что эти затраты могут достигать 20-50% от стоимости самой системы.

Эксплуатационные затраты состоят из стоимости аренды рабочих площадей, затраты на обслуживающий персонал, стоимости обслуживания системы, стоимости эксплуатации системы, однако в применении к малому и среднему бизнесу эти затраты могут быть сведены к минимуму.

На оценку стоимости сопровождения системы влияет множество факторов таких, как срок жизни системы, архитектура системы, условия поставки и так далее. По некоторым источникам затраты на сопровождение, могут составлять до 80% от стоимости системы.

Затраты на внедрение CRM системы в бизнес-процессы ПАО «Фармстандарт» рассчитать не сложно. Они состоят из первоначальной закупки и настройки аппаратного и программного обеспечения, разработки и внедрения проекта, закупки лицензии программного продукта, обновления и модернизации системы, управления системой в целом, обучения персонала и технической поддержки пользователей. Наименование затрат с их стоимостью расположены в таблице 3.1.

Таблица 3.1

Затраты на реализацию проекта

Наименование затрат	Стоимость
Стоимость лицензии программного продукта	283650 руб.
Стоимость поддержки продукта (20% от стоимости продукта в год)	56730 руб.
Обучение персонала (3 дня)	432000 руб.
Внедрение системы	135000 руб.
Доработка системы (850 руб./час)	45900 руб.
Итого:	953280 руб.

Расчеты приводились исходя из оценочной стоимости программного продукта и его обслуживания, которым занимается компания Hawk Hous Integration, которая специализируется на разработке инновационных автоматизированных решений, помогающих бизнесу развиваться и повышать свой уровень конкурентоспособности.

Нами выбран информационный продукт AMBER-CRM-система, который представляет собой не просто CRM для отдела продаж, а инновационную платформу, в которой сосредоточено максимум функций, помогающих бизнесу увеличить сбыт товаров даже при падающем рынке.

Целью AMBER-CRM является помощь бизнесу расти, развиваться и расширять свою долю присутствия на рынке, благодаря следующим возможностям:

- поиск потенциальных клиентов;
- централизованное управление всеми клиентами, контактами и сделками (регистрация всех поступающих в компанию обращений, ведение единой базы клиентов, взаимодействие с клиентами в единой информационной среде, которой пользуются все сотрудники компании, включая филиалы, регистрации сделок, оформление счетов, договоров и других документов, планирование встреч и звонков, звонить клиентам прямо из системы, отправлять письма, прослушивать записи разговоров с клиентами, анализировать выполнение планов и состояние продаж в различных срезах в любой момент времени, и т.д.);
- эффективно обрабатывать 100% поступающих в компанию запросов;
- увеличивать средний чек, объем кросс-продаж (когда менеджер формирует предложение клиенту, AMBER может подсказать ему, какими сопутствующими продуктами или услугами дополнить предложение);
- увеличивать доход с клиентов;
- увеличивать число повторных продаж;
- увеличивать конверсию на каждом шаге воронки продаж (в AMBER можно разбивать сделку на любое количество этапов, построив с помощью отчета Воронку продаж в любом срезе и увидев среднюю длительность сделки, можно увидеть, где у появились проблемы и можно принять своевременные меры для их устранения);
- улучшать показатели результативности работы менеджеров;

- контролировать продажи в любой момент времени;
- планировать и прогнозировать продажи;
- контролировать сроки и качество выполнения поставленных сотрудникам задач;
- уменьшать число отказов;
- увеличивать долю в клиенте;
- оптимизировать маркетинговый бюджет без потери количества обращений;
- сократить издержки на персонал [62].

Интегрирование прямых экономических эффектов и косвенных экономически эффектов от внедрения AMBER-CRM-системы в деятельность ПАО «Фармстандарт» позволяет произвести расчет экономической эффективности предлагаемого проекта.

3.3. Расчет экономической эффективности проекта

Для осуществления проекта по внедрению AMBER-CRM-системы в деятельность ПАО «Фармстандарт» необходимо 896550 руб. Финансирование проекта предполагается за счет собственных средств предприятия, так как на его балансе имеется достаточное количество средств в виде нераспределенной прибыли. Инвестиции носят единовременный характер, вложение инвестиций предполагается осуществить в 2016 году.

Определим статьи расхода. Инвестиционные расходы составляют 896550 рублей (табл. 3.2).

Таблица 3.2

Инвестиционные издержки

Наименование затрат	Стоимость, руб.
Стоимость лицензии программного продукта	283650
Обучение персонала (3 дня)	432000
Внедрение системы	135000
Доработка системы (850 руб./час)	45900
Итого	896550

Данной суммы будет достаточно для внедрения AMBER-CRM-системы.

К постоянным расходам относится поддержка программного продукта (табл. 3.3).

Таблица 3.3

Постоянные расходы фирмы

Название затрат	Сумма расходов в год, руб
Стоимость поддержки продукта (20% от стоимости продукта в год)	56730
Итого постоянных затрат	56730

Переменных затрат у данного проекта не будет.

Для расчета экономической эффективности необходимо отталкиваться от преимуществ, которые позволяют получить внедрение AMBER-CRM-системы. В их числе выделим те, которые исследователи, как независимые, так и фирмы-разработчики CRM-системы проводят из года в год.

Увеличивается количество клиентов, обслуживаемых одним менеджером по продажам. Обычно после внедрения системы один менеджер может работать одновременно с 200-500 клиентами; по другим источникам рост эффективности работы сотрудников составляет 20% [61].

Снижаются потери клиентов, с которыми менеджер или сотрудники других подразделений компании забыли вовремя связаться. В качестве примера для этого весьма специфичного случая можно рассмотреть потери от несвоевременного оповещения клиента о переносе мероприятия.

Снижаются потери из-за невозможности клиента вовремя связаться с компанией.

Появляется возможность отсека «плохих» клиентов. Данный пункт подразумевает уменьшение потерь от оказания услуг или продажи товаров клиентам, некорректно выполнявшим условия предыдущих контрактов.

Увеличивается количество «вторичных продаж» и, следовательно, повышается прибыль, извлекаемой из работы с каждым клиентом. Его эффективность зависит от множества субъективных и потому трудно

прогнозируемых факторов. Во-первых, от правильности выводов, сделанных менеджерами на основе аналитических данных, полученных от CRM. Во-вторых от деятельности компании, не зависящей от CRM. И, наконец, в-третьих, просто от степени везения. Статистика по повторным обращениям следующая: сокращение оттока клиентов составляет 5-10%, согласно исследованию независимых компаний, в результате внедрения системы в среднем количество повторных обращений увеличилось на 21% [61].

Таким образом, исходя из исследований независимых компаний производительность труда работников ПАО «Фармстандарт» после внедрения AMBER-CRM-системы в первый же год увеличится на 20%, а в последующие приблизительно будет возрастать на 5%..

Таким образом, производительность труда менеджеров по продажам ПАО «Фармстандарт» после внедрения CRM-системы в 2016 году будет равна 17352 тыс.руб. на одного сотрудника и в последующие четыре года – 18219,6 тыс.руб., 19130,58 тыс.руб., 20087,11 тыс.руб. и 21091,47 тыс.руб. Следовательно, выручка от продаж в эти же года составит 18254304 тыс.руб., 19167019,2 тыс.руб., 20125370,16 тыс.руб., 21131638,7 тыс.руб. и 22188221 тыс.руб.

Также пропорционально выручке, увеличится и себестоимость предоставляемых услуг. В последующие пять лет она составит 6660004,7 тыс.руб., 6993004,94 тыс.руб., 7342655,19 тыс.руб., 7709787,95 тыс.руб., 8095277,4 тыс.руб. Чтобы рассчитать общую сумму себестоимости нужно к полученной себестоимости прибавить статьи постоянных затрат.

Далее необходимо рассмотреть данные для анализа эффективности капитальных вложений (табл. 3.4).

Используя исходные данные, можно оценить эффективность капитальных вложений в проект от внедрения CRM-системы с помощью показателя чистой текущей стоимости (NPV).

Таблица 3.4

Исходные данные для анализа эффективности капитальных вложений
по проекту

Показатели	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год
Выручка от продаж, тыс.руб.	18254304	19167019,2	20125370,16	21131638,7	22188221
Проектная дисконтная ставка, %	18	18	18	18	18
Себестоимость продаж, тыс.руб.	6660004,7	6993004,94	7342655,19	7709787,95	8095277,4
Прибыль до налогообложения, тыс.руб.	11594299	12174014,3	12782714,97	13421850,7	14092943
Ставка налога на прибыль, %	20	10	10	10	10
Чистая прибыль, тыс.руб.	9275439,4	10956612,8	11504443,47	12079665,6	12683649
Чистые денежные потоки, тыс.руб.	9275439,4	10956612,8	11504443,5	12079665,6	. руб.

Чистая текущая стоимость (NPV) представляет собой один из основных показателей используемых при инвестиционном анализе, но он имеет несколько недостатков и не может быть единственным средством оценки инвестиции (табл. 3.5).

Таблица 3.5

Анализ эффективности капитальных вложений с использованием
показателя NPV

Год	Начальные инвестиционные затраты и чистые денежные потоки, тыс.руб.	Дисконтный множитель при ставке 18%	Современная стоимость, тыс.руб.	Современная стоимость нарастающим итогом, тыс.руб.
0	-896,55	1	-896,55	0
1	9275439,44	0,847	7856297,21	-896,55
2	10956612,83	0,718	7866848,01	7855400,656
3	11504443,5	0,609	7006206,09	15722248,67
4	12079665,6	0,516	6233107,45	22728454,76
5	12683648,9	0,437	5542754,57	28961562,21
NPV			34505213,3	34504316,78

Данные табл. 3.5 показывают, что ПАО «Фармстандарт» от внедрения AMBER-CRM-системы может быть получена положительная чистая современная стоимость будущих денежных потоков через пять лет реализации проекта в размере 34504316,78 тыс.руб.

Индекс рентабельности проекта, который характеризует относительную отдачу проекта и позволяет определить, в какой мере возрастает доход от проекта в расчете на 1 рубль инвестиций (единицу затрат), показывает, что на 1 рубль инвестиций приходится 38,48 тысяч рублей дохода ($34505213,3/896,55$). То есть проект считается эффективным, его следует принять, и предприятие может вкладывать средства в его реализацию.

Также, по рассчитанным данным может определить срок окупаемости предлагаемого проекта. Так, дисконтированный срок окупаемости, согласно данным таблицы 3.5 равен одному году. То есть, один год - это продолжительность периода, в течение которого сумма чистых доходов, дисконтированных на момент завершения инвестиций, равна сумме наращенных инвестиций. В общем виде, срок окупаемости – это наименьшее значение горизонта расчета, при котором чистый дисконтированный доход становится и в дальнейшем остается неотрицательным.

Таким образом, реализация данного проекта позволит ПАО «Фармстандарт» совершенствовать процесс оптовых продаж, что в свою очередь повысит общую выручку предприятия, увеличит количество лояльных клиентов и достигнет достойных конкурентных позиций на занимаемом рыночном сегменте.

Заключение

Исследование теоретических основ организации сбыта товаров в оптовой торговле показало, что данный процесс является основополагающим в системе оптовой торговли.

Оптовая торговля представляет собой форму торговой деятельности в целях ведения бизнеса для производства, для потребления или для перепродажи. Она является торговлей между организациями, организациями и предпринимателями, предпринимателями и предпринимателями, где товар продается не для конечного пользования и закупается исключительно крупными партиями и в больших объемах.

В ходе исследования нами было выяснено, что оптовая торговля является наиболее важным звеном, которое обеспечивает ускорение процесса товародвижения по каналам распределения, так как в лице оптово-посреднических организаций она является тем активным промежуточным звеном, устанавливающим деловые отношения между непосредственными производителями и потребителями товарной продукции.

Постоянное развитие оптовой торговли связано с рядом факторов, в числе которых можно выделить основные. Например, неравномерное размещение на территории РФ предприятий промышленности или природные и экономико-географические условия производства, концентрация производства в отдельных районах страны. Не менее важным фактором можно выделить специализация промышленных предприятий на выпуске товаров народного потребления узкого производственного ассортимента.

Также развитию оптовой торговли способствует и непрерывное выполнение ею задач, таких как: поиск поставщиков товаров для розничных предприятий и других покупателей; закупка крупных партий товаров у предприятий-изготовителей; маркетинговые исследования для производителей товаров и розничных торговых предприятий; принятие риска

при обращении товаров и другие. Как и любое важное экономическое явление, оптовая торговля выполняет и ряд функций.

Основным элементом в процессе работы оптового предприятия выступает сбытовая деятельность. Под сбытовой деятельностью понимается комплекс процедур продвижения готовой продукции на рынок. В числе таких процедур нами выделены 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).

Главной же целью сбыта является реализация экономического интереса производителя, то есть получение предпринимательской прибыли на основе удовлетворения платежеспособного спроса потребителей. Для осуществления эффективного сбыта, на предприятиях формируется сбытовая политика, которая ориентирована на получение предпринимательской прибыли в текущем периоде, а также обеспечение гарантий ее получения в будущем; максимальное удовлетворение платежеспособного спроса потребителей; долговременную рыночную устойчивость организации, конкурентоспособность ее продукции; создание положительного имиджа организации на рынке и признание ее со стороны общественности.

Важное значение сбыта в деятельности предприятия определяется тем, что в процессе реализации продукции уточняются запросы потребителей, что, в свою очередь, помогает предприятию укреплять свои позиции на рынке. Технологически процесс сбыта включает в себя складирование готовой продукции, ее хранение, доработку (если это требуется), транспортировку, доставку к торговым (оптовым и розничным) организациям, предпродажную подготовку, собственно продажу продукции, а в ряде случаев и послепродажное обслуживание.

Для реализации сбытовой деятельности существуют каналы сбыта, то

есть пути, по которым проходит продукция от производителя к потребителю. Длина пути, а также затраты на его прохождение во многом зависят от выбранного метода сбыта.

Изучение каналов сбыта показало, что существует три основных метода сбыта: прямой, косвенный и смешанный каналы.

В оптовой торговле сбыт товаров может осуществляться в двух формах: транзитной и складской.

При транзитной форме товары доставляются напрямую (крупными оптовыми партиями поставки) от производителя до конечного потребителя, минуя склад оптовика-посредника.

При складской форме партия товаров поступает от производителя на склад оптового предприятия, а затем уже распределяется по различным каналам до розничной торговли.

Исследование эффективности процесса организации сбыта в рамках настоящей выпускной квалификационной работы проводилось на примере публичного акционерного общества «Фармстандарт», которое является юридическим лицом и действует на основании Устава и законодательства Российской Федерации. Основной его целью выступает получение прибыли. ПАО «Фармстандарт» входит в Группу Компаний «Фармстандарт» с восьмью заводами-производителями. Основным видом деятельности ПАО «Фармстандарт» является оптовая торговля фармацевтическими и медицинскими товарами.

Анализ основных показателей экономической деятельности ПАО «Фармстандарт» показал положительные ее результаты со стабильно получаемой прибылью, имеющей тенденцию к росту.

Анализируя организацию сбыта в части оптовых продаж ПАО «Фармстандарт» нами было выявлено, что в данном акционерном обществе существует отлаженная система сбыта, основой которой является целое структурное подразделение «Управление оптовых продаж» с многочисленным кадровым квалифицированным составом, складами и собственным автопарком.

Рассматривая каналы сбыта, было изучено, что ПАО «Фармстандарт» работает как по схеме прямых, так и косвенных продаж. В части косвенного сбыта, ПАО «Фармстандарт» работает преимущественно через дистрибьютеров. При этом, работая с товарами сторонних производств, в цепи оптовых продаж ПАО «Фармстандарт» выступает само в роли дистрибьютора.

В целях мотивирования сотрудников общества к увеличению производительности труда и соответственно к росту получаемой прибыли общества, в организации действует постоянная система стимулирования персонала.

Направления, в которых действует сбытовая политика, самые разнообразные: это сбыт фармацевтических препаратов собственного производства, как по территории России, так и экспорт лекарственных средств за рубеж; госзакупки; коммерческий сбыт товаров сторонних производителей, работа с аптеками – розничным сегментом напрямую, а также работа через дистрибьюторов.

Эффективность сбытовой деятельности оптового предприятия можно анализировать, как с внешней стороны по отношению к компании, так и с внутренней. Изучение занимаемой доли рынка ПАО «Фармстандарт» (в натуральном выражении) среди всех действующих игроков занимает лидирующее положение (6,2%). Среди отечественных производителей компания также занимает первое место в натуральном выражении с долей 12% и третье место в денежном выражении с долей 4,9%.

Данные рыночные позиции гласят, прежде всего, о результатах деятельности, которые ПАО «Фармстандарт» получает благодаря отлаженной системе сбыта.

Эффективность сбытовой деятельности можно определять и по величине получаемой выручки, прибыли и соотношением затрат на сбытовую деятельность с результатами от продаж.

Расчеты внутреннего финансово-хозяйственного состояния ПАО «Фармстандарт», показали, что в целом же эффективность сбыта Таким

образом, анализ финансового состояния предприятия за период 2013-2015 гг. показал, что данное предприятие обладает устойчивым финансовым состоянием и не достаточно ликвидным балансом. Обеспеченность собственными оборотными средствами в гостиничном комплексе не велика. Соотношение собственных и заемных средств показало, что 74-88% в структуре капитала преобладает заемный капитал. Не смотря на столь негативные тенденции финансового состояния, ПАО «Фармстандарт» является рентабельным. Рассчитанные значения рентабельности показывают относительно хороший результат, а вложенные в оборот средства являются оправданными. Следовательно, можно отметить, что эффективность сбытовой политики оправдана не только рыночной позицией ПАО «Фармстандарт», но и внутренними результатами деятельности.

В части совершенствования эффективности организации сбыта ПАО «Фармстандарт» было предложено мероприятие по внедрению в деятельность CRM-системы, которая является прикладным программным обеспечением для организаций, предназначенным для автоматизации стратегий взаимодействия с заказчиками и клиентами, в частности для повышения уровня продаж, оптимизации маркетинга и улучшения обслуживания клиентов путем сохранения информации о клиентах и истории взаимоотношения с ними, установления и улучшения бизнес-процедур и последующего анализа результатов.

Из большого множества нами был выбран информационный продукт AMBER-CRM-система, который представляет собой не просто CRM для отдела продаж, а инновационную платформу, в которой сосредоточено максимум функций, помогающих бизнесу увеличить сбыт товаров даже при падающем рынке. данная система позволяет производить поиск потенциальных клиентов; централизованное управление всеми клиентами, контактами и сделками эффективно обрабатывать 100% поступающих в компанию запросов; увеличивать средний чек, объем кросс-продаж; увеличивать доход с клиентов; увеличивать число повторных продаж;

увеличивать конверсию на каждом шаге воронки продаж; улучшать показатели результативности работы менеджеров; контролировать продажи в любой момент времени; планировать и прогнозировать продажи; контролировать сроки и качество выполнения поставленных сотрудникам задач; уменьшать число отказов; увеличивать долю в клиенте; оптимизировать маркетинговый бюджет без потери количества обращений; сократить издержки на персонал.

Рассмотрев все достоинства и недостатки данной системы, а также виды экономического эффекта, которые можно получить при внедрении системы, нами был произведен расчет экономической эффективности предлагаемого проекта. Расчеты показали, что для осуществления проекта необходимо 953280 руб. Финансирование проекта предлагается осуществлять за счет собственных средств ПАО «Фармстандарт». Инвестиции носят единовременный характер, вложение инвестиций осуществляется в 2016 году. По результатам расчета экономической эффективности проекта ПАО «Фармстандарт» от внедрения AMBER-CRM-системы может быть получена положительная чистая современная стоимость будущих денежных потоков через пять лет реализации проекта в размере 34504316,78 тыс.руб. Доходность от вложенных инвестиций составляет 38,48 тысяч рублей дохода на 1 рубль затрат. Дисконтированный срок окупаемости составляет 1 год, что говорит о целесообразности и рентабельности проекта.

Список использованных источников

1. Российская Федерация. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994г. № 51-ФЗ (ред. от 09. 02. 2009г.) // Собрание законодательства РФ.- 05.12.1994.- № 32.
2. Российская Федерация. Законы. О защите прав потребителей: Закон РФ от 7.02.1992 г. № 2300-1 // Нормативные документы.- <http://www.consultant.ru>.
3. Российская Федерация. Законы. О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации: Закон РФ от 24.07.2007г. №209-ФЗ // Нормативные документы.- <http://www.consultant.ru>.
4. Российская Федерация. Законы. Об основах государственного регулирования и развития торговой деятельности в Российской Федерации от 28.12.2009 года № 381-ФЗ // Нормативные документы.- <http://www.consultant.ru>.
5. Российская Федерация. Министерство промышленности и торговли. Об утверждении стратегии развития торговли в Российской Федерации на 2011-2015 годы и период до 2020 года: Приказ Минпромторга от 31.03.2011г. № 422 // Нормативные документы.- <http://www.consultant.ru>.
6. Российская Федерация. Госстандарт России. ГОСТ Р 51303-99. Торговля. Термины и определения: Постановление Госстандарта России от 11.08.1999г. № 242-ст // Нормативные документы.- <http://www.consultant.ru>.
7. Баканов, М. И. Теория анализа хозяйственной деятельности [Текст] : учеб. пособие / М. И. Баканов. – М. : Финансы и статистика, 2013. – 208 с.
8. Баканов, М.И. Экономический анализ в торговле [Текст] / под ред. М.И. Баканова. - М.: «Финансы и статистика», 2016.
9. Бобков, А.Л. Коммерческая деятельность фирмы [Текст] : Учеб. пособие // А.Л. Бобков, Н.П. Карпусь. – М. : Российский ун-т дружбы народов, 2012. – 520 с.

10. Богатко, А.Н. Основы экономического анализа хозяйствующего субъекта [Текст] / А.Н. Богатко.– М. : Финансы и статистика, 2011. – 363 с.
11. Бойдел, Т. Как улучшить управление организацией [Текст] : пособие для руководителя / Т. Бойдел. - М.: ИНФРА-М-Премьер, 2015.
12. Бочкарев, А.А. Планирование и моделирование цепи поставок [Текст] : Учеб.-практ. Пособие / А.А. Бочкарев. – М. : Альфа-Пресс, 2012. – 192 с.
13. Бромвич, М. Анализ экономической эффективности капиталовложений [Текст] : учеб. пособие / М. Бромвич. – М. : ИНФРА-М, 2012. – 369с.
14. Бунеева, Р.И. Коммерческая деятельность: организация и управление [Текст] : Учебник / Р.И. Бунеева. – Ростов-на-Дону : Феникс, 2010. – 450 с.
15. Бунеева, Р.И. Коммерческая деятельность: организация и управление [Текст] : Учеб. для вузов / Р.И. Бунеева. – Ростов н/Д : Феникс, 2012. – 351 с.
16. Бунеева, Р.И. Организация и управление коммерческой деятельностью предприятий в оптовой торговле [Текст] : учеб. пособие для вузов / Р.И. Бунеева. – М. : Издательство БУПК, 2011. – 135 с.
17. Валигурский, Д.И. Организация предпринимательской деятельности [Текст] : Учебник / Д.И. Валигурский. – М. : Дашков и К, 2012. – 519 с.
18. Васильев, Ю. В. Практикум по теории управления [Текст] : учеб. пособие / Ю.В. Васильев, В.М. Парахина. - М. : Финансы и статистика, 2015. - 304 с.
19. Виноградова, С.Н., Пигунова О.В. Коммерческая деятельность [Текст] : Учеб / С.Н. Виноградова, О.В. Пигунова. – Мн. : Выш. шк., 2011. – 352 с.
20. Виханский, О. С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс [Текст] : учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 2-е изд. - М.:

Экономистъ, 2014. – 288 с.

21. Голова, А.Г. Управление продажами [Текст] : Учебник / А.Г. Голова. – М.: Дашков и К, 2011. – 279 с.

22. Голубков, Е. П. Какое принять решение? [Текст]: учебное пособие / Е. П. Голубков. – М.: Экономика, 2011. - 298 с.

23. Гурышев, А. П. Оценка эффективности деятельности предприятия через использование финансовых и нефинансовых показателей [Текст] / А. П. Гурышев // Менеджмент в России и за рубежом. - 2011. - №5. - С. 99 -105.

24. Дашков, Л.П. Коммерция и технология торговли [Текст] : Учебник для вузов / Л.П. Дашков, В.К. Памбухчиянц. – 9-е изд., перераб. и доп.- М. : ИТК «Дашков и К^о», 2010. – 696 с.

25. Деловой климат в оптовой торговле во II квартале 2015 года [Текст] : Информационно-аналитический материал. – М. : НИУ ВШЭ, 2015. – 20 с.

26. Донцова, Л.В. Анализ финансовой отчетности [Текст] : учебник / Л.В. Донцова, Н.А. Никифорова. – 8-е изд., перераб. и доп. М. : Издательство «Дело и Сервис», 2012. – 384с.

27. Друкер, П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке [Текст] : учеб. пособие / П. Ф. Друкер. - пер с англ. - М.: Вильямс, 2010.

28. Егорова, Е.Н. Коммерческая деятельность [Текст] : Конспект лекций / Е.Н. Егорова, Е.Ю. Логинова. – М. : Эксмо, 2012. – 150 с.

29. Завьялов, П. С. Формула успеха: [Текст] : учеб. пособие / П. С. Завьялов. – М. : Новое издание, 2011. – 704 с.

30. Иванова, С.В. Продажи на 100 %: Эффективные техники продвижения товаров и услуг [Текст] / С.В. Иванова. – Издательство Альпина Бизнес Букс, 2013 г. – 273 с.

31. Как CRM сможет изменить ваш бизнес? [электронный ресурс] / ORACLE SIEBEL CRM. – Режим доступа: http://siebel8.ru/what_is_crm.html.

32. Каплина, С.А. Организация коммерческой деятельности [Текст] : Учеб. пособие / С.А. Каплина. – Ростов н/Д. : Изд-во «Феникс», 2013. – 448 с.

33. Корнеева, И.В. Применение CRM – системы в оптовой торговле [электронный ресурс] / И.В. Корнеева, З.Н. Шуклина // Вестник Брянского государственного университета. - 2011. - № 3. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-crm-sistemy-v-optovoy-torgovle>.

34. Коротких, И.Ю. Основы коммерческой деятельности в схемах, рисунках, таблицах [Текст] : Учеб. пособие / И.Ю. Коротких.– Белгород: Кооперативное образование, 2013. – 390 с.

35. Коршунова, Г. В. Институциональные основы- исследования рыночных взаимодействий [Текст] / Г. В. Коршунова // Вопросы экономики. - 2013. - №5 - С. 45-51

36. Котлер, Ф. Маркетинг и менеджмент: анализ, планирование, внедрение, контроль [Текст] / Ф. Котлер. - пер. с англ. - СПб.: Питер, 2011.

37. Кузнецов, И.Н. Управление продажами [Текст]: Учебно-практич. Пособие / И.Н. Кузнецов. – Издательство «Дашков и К», 2011 г. – 492 с.

38. Кузнецова, Т.Е. Стимулирование сбыта как элемент комплекса продвижения товара [электронный ресурс] / Т.Е. Кузнецова // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева. – 2013. - № 1. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/stimulirovanie-sbyta-kak-element-kompleksa-prodvizheniya-tovara>

39. Лебедева, О. Т. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / О. Т. Лебедева, А. Р. Каньковская. - СПб. : МиМ, 2013. – 178с.

40. Лескин, А. А. Системы поддержки управленческих и проектных решений [Текст] : учебное пособие / А. А. Лескин, В. Н. Мальцев. - СПб. : Машиностроение, 2012. – 224с.

41. Мальков, А. А. Оценка экономической эффективности внедрения автоматизированной CRM-системы [электронный ресурс] / Официальный сайт компании «Бизнес Инжиниринг Групп». – Режим доступа:

http://bigc.ru/publications/other/marketing/autom_vnedren_crm.php#1.

42. Минько, Э.В. Организация коммерческой деятельности промышленного предприятия: Учебное пособие [Текст] / Э.В. Минько, А.Э. Минько. – М. : Издательство: Финансы и статистика, 2011. – 606 с.

43. Мокерова, О.П. Современные тенденции развития оптовой торговли в России [электронный ресурс] / О.П. Мокерова. - Режим доступа: http://www.rusnauka.com/15_NPN_2013/Economics/13_138304.doc.htm

44. Оптовая торговля в России – тенденции и перспективы [электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.agropages.ru/page/7704.shtml>

45. Олейник, К.А. Все об управлении продажами [Текст] / К.А. Олейник – М. : Издательство: Альпина Бизнес Букс, 2011 г. – 327 с.

46. Памбухчиянц, О.В. Организация и технология коммерческой деятельности [Текст]: учеб. для сред. проф. образования / О.В. Памбухчиянц.– 6-е изд., перераб. и доп. – М. : Дашков и К, 2012. – 640 с.: табл. – (в пер.): (Рекомендовано Мин. образования и науки РФ).

47. Панкратов, Ф.Г. Коммерческая деятельность [Текст] : Учеб. / Ф.Г. Панкратов, Н.Ф. Солдатова.– М. : ИТК «Дашков и К°», 2010. – 560 с.

48. Панкратов, Ф.Г. Коммерческая деятельность [Текст] : Учебник / Ф.Г. Панкратов. – М. : Издательство: Дашков и К, 2012. – 500 с.

49. Пирогов, К.М. Основы организации бизнеса [Электронный ресурс] : электрон. Учеб. / К.М. Пирогов, Н.К. Темнова, И.В. Гуськова. – Электрон. дан. – М.: КНОРУС, 2012. – эл. опт. диск (CD-ROM): зв. – (Информационные технологии в образовании).

50. Половцева, Ф.П. Коммерческая деятельность [Текст] : учеб. для вузов / Ф.П. Половцева. – М. : Инфра-М, 2012. – 248 с.

51. Пономарева, Г. А. Анализ опыта адаптации отечественных предприятий к изменяющимся экономическим условиям [Текст] / Г. А. Пономарева // Вестник государственного университета. 2014. - №3(7). - С. 72-75.

52. Раицкий, К.А. Экономика и управление в организациях торговли [Текст] : учеб. пособие для вузов / К.А. Раицкий. – М. : Аспект Пресс, 2013. – 192 с.
53. Райзберг, Б. А. Современный экономический словарь [Текст] / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский. - М. : ИНФРА-М, 2011.
54. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст] : Учеб. / Г.В. Савицкая. – М. : Инфра-М, 2011. – 688 с.
55. Савицкая, Г.В. Экономический анализ [Текст] : учеб. / Г.В. Савицкая. – 13-е изд., испр. и доп. – М. : Новое знание, 2011. – 651 с.
56. Савицкая, Г.В. Анализ эффективности и рисков предпринимательской деятельности: методологические аспекты [Текст] / Г.В. Савицкая. – М. : Инфра-М, 2010. – 272 с.
57. Синецкий, Б.И. Основы коммерческой деятельности [Текст]: Учебник. – М.: Юристъ, 2013. – 659 с.
58. Стратегический менеджмент [Текст] : учеб. пособие вузов / под ред. А. Н. Петрова. - СПб.: Питер, 2011. - 496с.
59. Сысоева, С.В., Крок Г. Большая книга директора магазина [Текст] / С.В. Сысоева, Г. Крок. – СПб.: Питер, 2015. – 270 с.
60. Памбухчиянц, О.В. Организация и технология коммерческой деятельности [Текст] : учеб. для сред. проф. Образования / О.В. Памбухчиянц. – 6-е изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и К, 2012. – 640 с.
61. Управление опытом клиента: следующее поколение CRM [электронный ресурс] / CRM-online. Независимый CRM-портал. – Режим доступа: <http://www.crmonline.ru>.
62. AMBER [электронный ресурс]: Официальный сайт // Режим доступа: <http://amber-soft.ru/Produkt/>

Список приложений

Приложение 1. Устав ПАО «Фармстандарт»

Приложение 2. Бухгалтерский баланс ПАО «Фармстандарт» за 2014 год

Приложение 3. Отчет о финансовых результатах ПАО «Фармстандарт» за 2014 год

Приложение 4. Бухгалтерский баланс ПАО «Фармстандарт» за 2015 год

Приложение 5. Отчет о финансовых результатах ПАО «Фармстандарт» за 2015 год

Приложение 6. Коммерческая политика, регламентирующая взаимодействие ОАО «Фармстандарт» и лиц, входящих в его группу лиц, с контрагентами в качестве дистрибьютера