

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА

СЕРГЕЕВА МАРИНА ВИКТОРОВНА

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКИ

ООО «АППЕТИТ – ХОЛЛ»

Направление подготовки (код) 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) образовательной программы

Финансовый менеджмент

Обучающийся

Руководитель

Нормоконтролер

к.э.н., доцент

(должность, ученая степень, ученое звание)

(подпись)

(подпись)

(подпись)

М.В. Сергеева

(инициалы, фамилия)

И.З. Погорелов

(инициалы, фамилия)

Е.А. Яковлева

(инициалы, фамилия)

Допускается к защите

Зав. кафедрой менеджмента

к.э.н., доцент, И.З. Погорелов

(ученая степень, ученое звание, инициалы, фамилия)

(подпись)

« 20 »

02

2023 г.

Красноярск 2023

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Факультет Экономический

(полное наименование факультета)

Направление подготовки (код) 38.03.02 Менеджмент

направленность (профиль) образовательной программы

Финансовый менеджмент

Выпускающая кафедра Менеджмента

(полное наименование кафедры)

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу

Студенту(ке) Сергеевой Марине Викторовне группы у229-м-

(Ф.И.О. полностью)

1. Тема выпускной квалификационной работы

Совершенствование сбытовой политики ООО «Аппетит – Холл»

(полное наименование темы согласно приказу)

утверждена приказом по институту от «02» декабря 2022 г. № 155/2-уо на основании решения заседания выпускающей кафедры Менеджмента

(полное наименование кафедры)

Протокол от «02» ноября 2022 г., № 03

2. Срок сдачи выпускной квалификационной работы «10» февраля 2023 г.

3. Содержание выпускной квалификационной работы

Введение, Теоретические основы формирования сбытовой политики организа-
ции, Анализ сбытовой политики ООО «Аппетит – Холл», Разработка предло-

жений по совершенствованию сбытовой политики ООО «Аппетит-Холл»,

Заключение, Список использованных источников, Приложение

4. Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы

Нормоконтролер Яковлева Е.А.

5. График выполнения выпускной квалификационной работы

Введение, 1 глава с 01.12.2022 г. по 20.12.2022 г.

2 глава с 01.12.2022 г. по 14.01.2023 г.

3 глава, заключение, оформление с 01.12.2022 г. по 10.02.2023 г.

Подготовка доклада, презентации, защита ВКР с 10.02.2023 г. по 20.02.2023 г.

Дата выдачи задания «30» ноября 2022 г.

Руководитель выпускной квалификационной работы Александр

(подпись)

И.С. Погорелов

(инициалы, фамилия)

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа 91 с., иллюстраций 17, таблиц 36, источников 40, приложений 1.

СБЫТОВАЯ ПОЛИТИКА, СБЫТ, КАНАЛ СБЫТА, ТОВАРОДВИЖЕНИЕ, КАНАЛ ТОВАРОДВИЖЕНИЯ, СЛУЖБА СБЫТА, СТИМУЛИРОВАНИЕ СБЫТА, ПОСРЕДНИКИ, ПРЯМОЙ СБЫТ, ИНТЕНСИВНЫЙ СБЫТ, СТРАТЕГИЯ СБЫТА.

Цель работы - разработка рекомендаций по совершенствованию сбытовой политики ООО «Аппетит-Холл».

Метод исследования – методы анализа и синтеза, классификации, сравнения, методы финансового анализа, методы SWOT, метод PEST, коэффициентный анализ, графический метод.

Проведен анализ сбытовой политики предприятия общественного питания. Для улучшения сбытовой политики разработан ряд мероприятий, направленных на расширение каналов сбыта, увеличение числа акций стимулирования потребителей, разработку системы мотивации сотрудников сбыта.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ.....	7
1.1 Определение основных понятий, используемых при управлении сбытовой политикой	7
1.2 Выбор методики оценки эффективности сбытовой политики.....	19
1.3 Особенности формирования сбытовой политики предприятий общественного питания.....	29
2 АНАЛИЗ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКИ ООО «АППЕТИТ-ХОЛЛ»	38
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Аппетит-Холл»	38
2.2 Бизнес-анализ ООО «Аппетит-Холл».....	46
2.3 Анализ финансового состояния предприятия.....	51
2.4 Анализ сбытовой политики ООО «Аппетит-Холл».....	60
3 РАЗРАБОТКА ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКИ ООО «АППЕТИТ-ХОЛЛ»	Ошибка! Закладка не определена
3.1 Обоснование рекомендации по совершенствованию сбытовой политики ООО «Аппетит-Холл»	69
3.2 Оценка эффективности внедрения предложенных рекомендаций по совершенствованию сбытовой политики ООО «Аппетит-Холл».....	83
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	88
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	90
ПРИЛОЖЕНИЕ	94

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования деятельности и сбытовой политики компании общественного питания обусловлена тем, что предприятия общественного питания играют важную роль в удовлетворении возрастающих разносторонних потребностей населения и являются важнейшей составной частью социальной инфраструктуры страны. Эффективное и стабильное функционирование предприятий общественного питания говорит о социально-экономическом благополучии региона и страны. Экономическая самостоятельность современных предприятий питания приводит к росту ответственности коллективов данных организаций за результаты финансово-хозяйственной деятельности, их конкурентоспособность на растущем рынке. При этом для успешной деятельности, предприятия питания должны сочетать различные функции, не только производства продуктов питания, но одновременной их реализации, организации потребления пищи и досуга посетителей, что определяет специфику и сложность сбытовой политики фирмы.

Объект исследования: ООО «Аппетит-Холл», компания общественного питания.

Предмет исследования: сбытовая политика организации.

Цель написания выпускной квалификационной работы – разработка рекомендаций по совершенствованию сбытовой политики ООО «Аппетит-Холл».

В задачи работы входит:

- провести теоретическое исследование основ формирования сбытовой политики организации;
- дать организационно-экономическую характеристику предприятию общественного питания ООО «Аппетит-Холл»;
- провести бизнес-анализ деятельности ООО «Аппетит-Холл»;
- проанализировать финансовое состояние организации;
- провести анализ сбытовой политики ООО «Аппетит-Холл»;

- обосновать рекомендации по совершенствованию сбытовой политики ООО «Аппетит-Холл»;
- оценить эффективность внедрения предложенных рекомендаций по совершенствованию сбытовой политики.

В научной и учебной литературе достаточно высока степень разработанности темы формирования сбытовой политики. Сбытовая деятельность организаций преимущественно рассматривается с точки зрения маркетинга в работах: В.А. Алексунина, Б.И. Герасимова, Н.А. Казаковой и т.д. Работы данных авторов послужили основой для проведения теоретического исследования. В меньшей мере разработана специфика сбытовой политики по отраслям, в частности, предприятий общественного питания. Специфика отображена в работах Е.С. Григорян, О.Н. Гуковой, А.Л. Абаева, М.Т. Гуриевой и других. С точки зрения экономического анализа вопросы сбыта затронуты в работах авторов С.У. Нуралиева, Н.А. Казаковой, А. Н. Ряховской. Рассмотренные в теоретической главе методики анализа сбытовой деятельности использованы для проведения анализа сбытовой политики ООО «Аппетит-Холл» во второй главе работы.

Практическая значимость исследования сбытовой политики предприятия общественного питания заключается в возможности реализации предложенных рекомендаций в ООО «Аппетит-Холл» при условии поддержки со стороны высшего руководства предприятия.

В ходе написания выпускной квалификационной работы использованы методы анализа и синтеза, классификации, сравнения, методы финансового анализа, методы SWOT, метод PEST, коэффициентный анализ, графический метод.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1 Определение основных понятий, используемых при управлении сбытовой политикой

Сбыт – это система мероприятий по транспортировке, складированию, хранению и продаже товара.

Существуют два понимания термина «сбыт». В широком смысле – это все операции, которые производятся с момента выхода товара за ворота предприятия до момента передачи товара покупателю.

В узком понимании сбыт охватывает только конечную фазу товародвижения – непосредственный контакт между продавцом и покупателем [6, с.107].

Управление процессом сбыта в организации осуществляется с помощью формирования сбытовой политики. Рассмотрим несколько определений сбытовой политики, приводимых в литературе в таблице 1.1.

Таблица 1.1

Определения «сбытовой политики»

Автор 1	Определение 2
Нуралиев, С.У. Маркетинг	Сбытовая политика включает поиск покупателя (потребителя или торгового посредника); операции по продвижению товара (реклама и т.д.); подготовку и совершение сделки (контракта); подготовку товара для транспортировки; отгрузку товара [26, с.224].
Герасимов, Б.И. Маркетинговые исследования рынка	Формирование сбытовой политики характеризует деятельность организации, направленную на то, чтобы сделать продукт доступным целевым потребителям. Главное содержание сбытовой политики – выбор оптимальной схемы доставки продукта от производителя к потребителю, ее физическая реализация, называемая физическим распределением, или товародвижением (организация транспортировки, хранения, обработки груза), а также послепродажное (сервисное) обслуживание потребителей [10, с.298].
Лукина, А. В. Маркетинг	Управление сбытом - решения производителя об использовании различных каналов сбыта, их сочетании, оценка их эффективности [20, с.187].

Окончание таблицы 1.1

1	2
Григорян, Е. С. Маркетинг в общественном питании	Сбытовая политика (политика распределения) - это направление действий предприятия по разработке и реализации мероприятий по доведению продукта до конечного потребителя [12, с.164].
Морошкин, В. А. Маркетинг	Сбытовая политика состоит в организации системы товародвижения от производителя к потребителю, она включает: выбор каналов сбыта; выбор способов и маршрутов транспортировки и складирования товаров; организацию пред- и послепродажного обслуживания; выбор условий продаж [24, с.46].

Таким образом, в маркетинговом подходе к управлению сбыт и сбытовая политика понимаются в широком смысле и включает полный комплекс решений по доставке товара от производителя к конечному потребителю.

Современный маркетинговый подход к пониманию сбытовой политики сформировался не сразу. Этапы трансформации концептуальных основ в теории о сбыте приведены в таблице 1.2 [18, с.19].

Таблица 1.2

Эволюция концептуальных основ в теории сбыта

Название этапа	Периодизация	Характеристика значимых событий
1	2	3
Начальный период (зарождение теории сбыта)	С 1900-х гг. – до 1950-х гг.	Появляется терминология, связанная с физическим распределением и сбытом. К 1916 году в теоретических работах начинают рассматривать логистические аспекты решения проблем бизнеса
Период зарождения маркетинговых концепций	1950-е – первая половина 1970-х гг.	Предприятия видят развитие бизнеса в становлении маркетинговых концепций управления и получении прибыли через удовлетворение потребностей. В 1954 году Поль Конверс в своей работе «Другая сторона маркетинга», указал, что процессы сбыта на предприятии должны рассматриваться как составная часть маркетинга. Бурное развитие теории маркетинга способствовало тому, что в 1965 г. появляется термин «маркетинговые каналы»
Период интеграции теорий и практик маркетинга и логистики в функциях бизнеса	Конец 1970-х гг. – начало 1990-х гг.	Период связан с большим воздействием дерегулирования деятельности транспортных компаний, что приводит к появлению гибкости в выборе средств, маршрутов и графиков перевозки и доставки продукции.

Окончание таблицы 1.2

1	2	3
Период интеграции теорий и практик маркетинга и логистики в функциях бизнеса	Конец 1970-х гг. – начало 1990-х гг.	Кроме того, углубление и расширение процесса глобализации привело к усложнению и удорожанию сбытовых систем, что повлекло к поиску и разработке оптимальных, современных способов взаимодействия. Это способствует широкому распространению и внедрению информационных систем типа MRP. Технологические разработки позволили предприятиям находить более оптимальные и эффективные решения в процессах товародвижения
Период различных метаморфоз и коллабораций в теории сбыта	Конец 1990-х гг. по настоящее время	Характеризуется появлением теории управления цепями поставок, в рамках которой предприятия в канале сбыта интегрируют свои усилия или функции, образуя цельную систему управления спросом. Также в условиях все возрастающей конкуренции и информационной ориентации, эффективность осуществления деятельности субъектов рынка решается за счет развития инструментов и механизмов коллаборации между участниками канала сбыта. Данное явление связано со сдвигом маркетинговой парадигмы в сторону доминанты отношений. Особенно широко виды каналов сбыта представлены в различных форматах розничной торговли.

Современная сбытовая политика предприятия строится на основе упорядоченного анализа потребностей, запросов и предпочтений потребителей продукции фирмы. Потребности и запросы покупателей постоянно меняются. Сбытовая политика компании должна быть ориентирована на постоянное обновление ассортимента и повышение разнообразия предлагаемых покупателям товаров и услуг (сервисное сопровождение сделок, гарантийное обслуживание, консультации по установке и эксплуатации, техническое консультирование и обучение покупателей и т.д.).

Сбытовая политика должна быть ориентирована на достижение таких показателей эффективности функционирования организации, как:

- получение прибыли в текущем периоде и гарантии ее получения в будущем периоде;
- максимальное удовлетворение спроса потребителей;
- повышение конкурентоспособности фирмы и ее продукции;

– положительная репутация и признание деятельности предприятия и его продукции со стороны общественности [26, с.131].

Содержание функций сбытовой деятельности на основе маркетинга включает три направления: планирование (прогнозирование), организацию, контроль и координацию. Каждое из направлений состоит из ряда подфункций, соответствующих специфике данного направления (табл. 1.3) [21, с.304].

Таблица 1.3

Содержание функций сбытовой деятельности

Направление	Функция
Планирование сбыта	Изучение внешних и внутренних условий; определение целей; разработка прогнозов конъюнктуры и спроса; подготовка прогнозов реализации товаров; составление планов поставок готовой продукции; планирование оптимальных хозяйственных связей; выбор каналов распределения товаров; планирование дополнительных услуг; внешнеторговых операций; рекламной деятельности; составление сметы расходов на управление сбытом и распределением, планирование доходности
Организация сбыта	Организация сбора информации о спросе; заключение с потребителями хозяйственных договоров на поставку продукции; выбор форм и методов реализации продукции, способов доставки ее потребителю; подготовка продукции к отправке потребителю; технология товародвижения; организация информационно-диспетчерской службы, отчетности; организация торговой коммуникации, правовой и претензионной работы; организация стимулирования спроса и рекламной деятельности
Контроль и координация работы персонала службы сбыта	Оценка соответствия реализации сбытовых функций программе маркетинговых исследований; анализ действия сбытовой службы, а также разработанных мероприятий по координации сбытовой деятельности и повышению ее эффективности; контроль и оценка эффективности стимулирования сбыта и рекламных мероприятий; тактический контроль; контроль за поставками продукции, осуществлением внешнеторговых операций, соблюдением договорных обязательств, своевременность оплаты счетов; корректировка производственной программы в соответствии с поступившими заказами; предъявление потребителям претензий за нарушение договорных обязательств и несвоевременную оплату счетов

Ответственность за осуществление функций сбытовой политики в организации зачастую разделяют между подразделениями (отделом продаж, логистики, рекламы и маркетинга). Но если сбытовой политикой будут заниматься несколько подразделений предприятия, то между интересами данных подразделений могут возникнуть противоречия. Сбалансированную

систему сбыта легче создать, если ответственность за сбыт возложить на одного человека (менеджера по сбыту) или на одно подразделение. Необходима четко формализованная структура управления сбытом, позволяющая построить взаимоувязанную систему сбыта [24, с.173].

В некоторых организациях служба сбыта - обычный отдел, работающий наравне с другими подразделениями. Порой маркетологи впадают в другую крайность, утверждая, что отдел маркетинга - главное функциональное подразделение компании. Такие маркетологи уверены, что именно служба сбыта должна определять миссию, товары и рынки компании и руководить другими функциональными подразделениями в процессе обслуживания покупателей [7, с.181]. Решение о доминирующей роли отдела сбыта в структуре остается за руководством компании, однако тесная взаимосвязь сбыта со всеми элементами комплекса маркетинга предприятия несомненна, что отражено в таблице 1.4 [4, с.10].

Таблица 1.4

Факторы взаимодействия сбытовой политики и других элементов комплекса маркетинга

Элемент комплекса маркетинга	Взаимосвязь со сбытовой политикой
Товар	Изменение структуры логистических цепей в системе дистрибьюции, уровней запасов, видов транспортных средств и способов транспортировки в результате появления новых ассортиментных позиций
Цена	Рациональный выбор вида транспортного средства, маршрута, перевозчика расширяют возможности ценовой политики в маркетинге
Реклама	Реализация сформированного маркетингом спроса как средство достижения целей продуцента товаров благодаря рациональной организации потоковых процессов

Основными задачами службы сбыта предприятия при осуществлении сбытовых операций является сокращение затрат на организацию товародвижения продукции, контроль физического перемещения продукции от места производства к местам потребления, полное удовлетворение требований

потребителей качеством обслуживания, при достижении взаимной выгоды всех заинтересованных сторон, включая различные посреднические структуры [9, с.69].

При планировании сбыта своих товаров производитель самостоятельно решает: продавать товар собственными силами или прибегнуть к услугам посредников [27, с.224].

Главная функция любого посредника – сокращение (минимизация) количества необходимых для купли-продажи контактов. Этот механизм наглядно показан на рис. 1.1 [6, с.107].

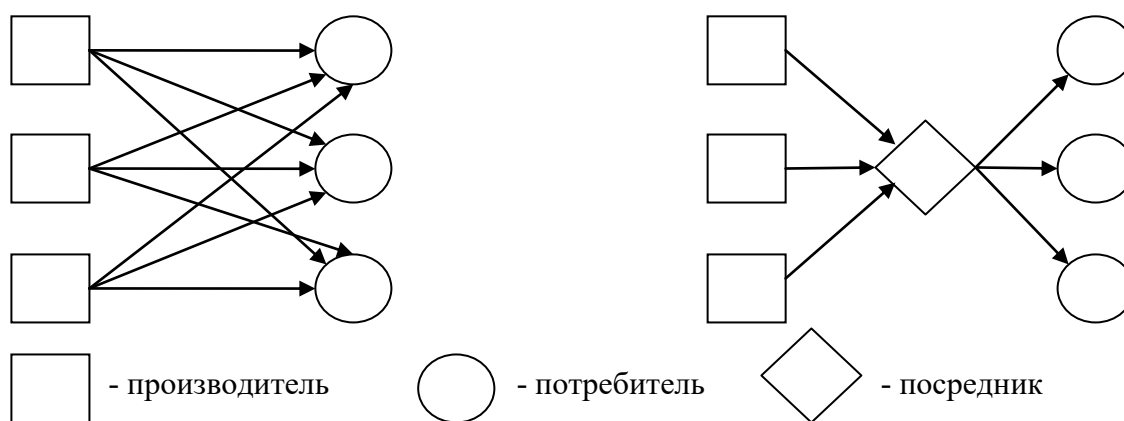


Рис. 1.1 - Роль посредников в оптимизации каналов сбыта

Каждый посредник, который своими действиями продвигает продукт к потребителю, является составной частью того или иного канала сбыта. Выбор тех или иных каналов в значительной степени определяет скорость, время, эффективность движения и сохранность продукции при ее доставке к конечному потребителю [6, с.109].

Канал сбыта (распределения) – ряд организаций или отдельных лиц, включенных в процесс, делающий продукты доступными для использования или потребления индивидуальными потребителями или отдельными

организациями; это путь, по которому товары движутся от производителя к потребителю [10, с.299].

Характеризуя канал сбыта, прежде всего говорят о количестве составляющих его уровней. Канал сбыта нулевого уровня: производитель напрямую продает товар потребителю, минуя посредника. Одноуровневый канал включает в себя одного посредника, двухуровневый – двух, и т. д. (рис. 1.2).

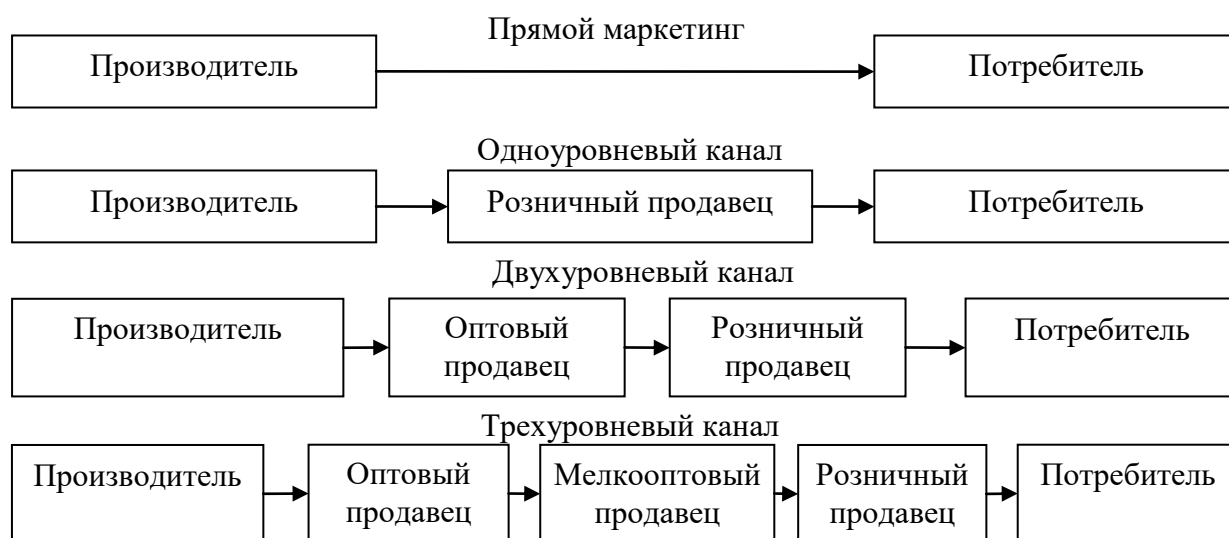


Рис. 1.2 – Каналы сбыта

Возможны и более протяженные каналы товародвижения. С точки зрения производителя, чем больше число посредников в канале, тем сложнее получать информацию о конечных потребителях и контролировать сбыт. С точки зрения потребителя, чем больше количество посредников, тем выше цена товара.

Тем не менее, посредники, как правило, необходимы, а их количество и функции прежде всего зависят от выбора фирмой конкретного варианта организации сбыта [6, с.109].

Для достижения различных целевых рынков производители могут использовать одновременно несколько каналов распределения, увеличивая при этом ширину канала сбыта.

Ширина канала сбыта – число независимых участников сбыта на отдельном этапе сбытовой цепочки. В ряде случаев даже для поставки одного и того же товара на один и тот же рынок производитель может одновременно использовать несколько каналов, хотя это может и не нравиться участникам канала сбыта [10, с.300]. Пример узкого канала сбыта приведен на рисунке 1.3, а широкого – на рисунке 1.4 [30, с.77].

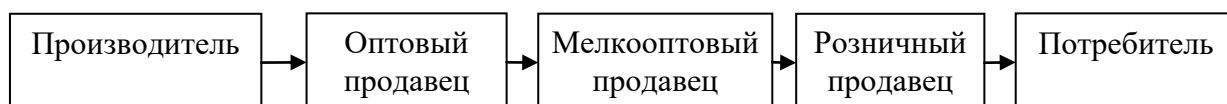


Рис. 1.3 – Пример узкого канала сбыта

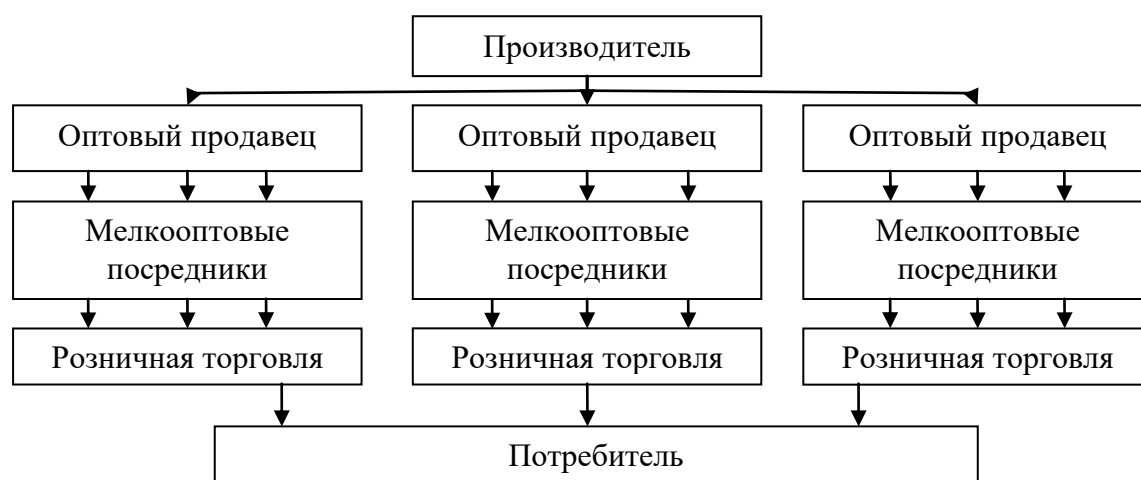


Рис. 1.4 – Пример широкого канала сбыта

Достоинства и недостатки различных каналов сбыта приведены в таблице 1.5 [40, с.16].

В зависимости от сложности реализуемых товаров и услуг выделяют следующие типы сбыта: эксклюзивный, селективный и интенсивный сбыт. При эксклюзивном распределении и сбыте фирма резко сокращает количество оптовых и розничных торговцев, ограничившись одним-двумя розничными магазинами [35, с.385].

Таблица 1.5

Характеристика каналов сбыта

Тип канала	Достоинства	Недостатки
Прямой сбыт	Высокий контроль за ценами, возможность их дифференциации, использование активной ценовой политики Непосредственные коммуникации с покупателями, анализ покупательских предпочтений Возможность формирования устойчивой группы потребителей Отсутствие наценки возникающей при наличии посредников Право собственности на товар у производителя Высокие возможности техобслуживания Финансовое состояние зависит от самой фирмы	Высокие затраты на формирование и функционирование собственной системы сбыта Затраты на организацию и управление складским хозяйством Значительные транспортные расходы Создание собственных органов сбыта Зона проявления может быть узкой, ориентированной на концентрацию потребителей Возможен риск небольших объемов сбыта
Продажа через посредника	Экономия расходов на реализацию Делегирование части функций по сбыту товаров Снижение риска и ответственности за процесс реализации Зона проявления широкая по всему рынку	Высокие наценки посредника Ограничение контроля за ценами для конечного покупателя (потребителя) Потеря прямых связей с покупателями Может сформироваться зависимость от посредника Низкие возможности техобслуживания Финансовое состояние фирмы зависит от форм расчетов и ответственности посредников за своевременность оплаты поставленной продукции
Продажа через многоуровневую систему посредников	Сравнительно низкие затраты на реализацию и управление Отсутствие необходимости исследования и прогнозирования рынка Отсутствие необходимости развития коммуникационной политики Делегирование функций по сбыту товаров посредникам Снижение риска и ответственности за процесс реализации	Низкий уровень контроля за ценами Оторванность от конечного потребителя и соответственно недостаток информации о нем Необходимость установления более тесных контактов с посредниками Необходимость организации системы из информирования и обучения Риск зависимости от посредников

Эксклюзивный сбыт характерен для поставки крупных и малосерийных, а также уникальных изделий, обычно выполненных по заказу. Поставщик, как правило, осуществляет монтаж изделия, его наладку и послепродажное обслуживание, включая ремонт и поставку запасных частей. Все эти операции отражены в продажной цене. Данная форма сбыта характерна для лизинга, т.е. долгосрочной аренды изделия.

Селективный сбыт предполагает выбор достаточно узкого круга постоянных клиентов на основе селекции. Этот тип сбыта охватывает технически сложные изделия (в том числе товары потребительского назначения), требующие послепродажного обслуживания. Это обусловлено тем, что продажа, хранение и обслуживание этих товаров требуют определенных технических знаний, которыми обладают не все потенциальные клиенты [27, с.224].

При интенсивном распределении используется максимально возможное количество торговых точек. Обычно так продаются потребительские товары повседневного спроса или вспомогательные товары производственного назначения, например сигареты, зубная паста, моющие средства, писчая бумага [29, с.243].

В зависимости от организации деятельности участников выделяют традиционные, вертикальные, горизонтальные и комбинированные маркетинговые системы.

Традиционные каналы представляют совокупность независимых участников, каждый из которых в своей деятельности максимизирует прибыль без учета возможности увеличения производительности и прибыльности канала в целом. Конфликты, возникающие в таких каналах, часто ведут к их разрушению.

В вертикальных маркетинговых системах все участники функционируют как единая система, что позволяет получить большую независимость, обеспечить снабжение, сократить расходы на посредников, контролировать каналы сбыта и сроки прохождения товаров. Использование таких каналов дает

экономии средств за счет управления процессом ценообразования, устранения дублирования функций.

Горизонтальные маркетинговые системы образуются при наличии соглашения между одноуровневыми участниками, объединяющими свои усилия (капиталы, производственные мощности и пр.) на временной или постоянной основе в целях освоения новых маркетинговых возможностей: увеличения доли рынка, более эффективного использования средств массовой информации, методов распределения и сбыта. Участниками соглашения могут быть как конкурирующие, так и неконкурирующие организации.

Комбинированные маркетинговые системы – это многоканальные системы распределения, формируемые производителем для более полного охвата различных сегментов [17, с.222].

Наращивание объемов сбыта всегда связано с мерами по закреплению достигнутого положения на рынке, что часто сопровождается активным давлением и на покупателя, и на конкурентов [40, с.331]. С этой целью фирмы применяют методы стимулирования сбыта продукции, что необходимо в условиях жесткой конкуренции. Цель стратегии стимулирования сбыта – увеличение объемов продаж за счет стратегии проникновения в новые целевые сегменты, осуществление сбыта в намеченные сроки и получение прибыли [33, с.18].

Объектами стимулирования сбыта выступают: персонал предприятия, торговые посредники и потребители товаров и услуг.

Стимулирование персонала предприятия (внутрифирменное стимулирование) имеет целью интенсификацию и повышение эффективности работы собственных сбытовых служб предприятия (повышение качества трудовой жизни, управление карьерой, вовлечение персонала, организация трудовых соревнований и т.д.).

Вторым объектом стимулирования сбытовой сети предприятия являются торговые посредники (дилерская сеть), которые также должны быть стимулированы различными методами: выдача премий, бесплатные сувениры,

предоставление товаров бесплатно, проведение торговых конкурсов дилеров, проведение совместной рекламы, профессиональные встречи, специализированные выставки и т.д. [37, с.178].

Третьим объектом стимулирования сбыта выступает покупатель. Выделяют три основных вида стимулирования сбыта в отношении покупателя: ценовое стимулирование, стимулирование натурой и активное распространение.

Одной из наиболее важных форм стимулирования сбыта является так называемое ценовое стимулирование, к которому относят:

- прямое снижение цен;
- снижение цен с отсрочкой получения скидки;
- распространение купонов, дающих право на покупку со скидкой (купона).

Не менее распространенным, чем ценовое стимулирование, является и стимулирование натурой, которое, как правило, заключается в предоставлении потребителю возможности бесплатно опробовать товар. Он заключается в том, что небольшое количество товара (пробник духов, упаковку майонеза или кетчупа для приготовления одного-двух блюд и т. д.) дают потребителю просто так, рассчитывая на то, что товар ему понравится и он будет приобретать его в будущем.

Активное распространение. Данный метод стимулирования сбыта заключается в проведении разнообразных лотерей и викторин, победа в которых награждается либо самим товаром, либо каким-то другим существенным призом [22, с.300].

Маркетинговые каналы развиваются и функционируют в динамичной деловой среде. С развитием интернет-торговли все большую роль играет прямой канал распределения товаров непосредственно от производителя к потребителю. Прямые закупки у производителя, минуя оптовиков, предполагают отказ от услуг последних.

Новейшие компьютерные технологии в сочетании с огромными возможностями современных коммуникационных сетей изменяют модель поведения конечного потребителя. Системы интерактивной двухсторонней связи (например, видеотекст) позволяют конечному потребителю электронным способом заказывать товары непосредственно у компании-производителя.

Все шире используются компьютерные сети, интерактивные домашние телемагазины, мобильные приложения, с помощью которых покупатели могут совершать виртуальные покупки, не выходя из дома.

Чтобы лучше удовлетворять потребности покупателей и сохранять конкурентное преимущество, компании снижают затраты, не увеличивающие потребительскую ценность продукции, и используют новые технологические приемы и информационные технологии [38, с.435].

Анализ показал, что цифровые технологии способны создавать беспрецедентно высокую ценность по мере того, как компании преобразовывают свой бизнес. В результате интеграции Интернета в свои бизнес-модели компании добиваются улучшения операционной эффективности, значительной экономии средств и повышения вовлеченности клиентов, укрепляют свои конкурентные преимущества и т. д. Внедрение цифровизации процессов сбыта, включая доставку, снимает множество проблем таких, как использование рабочего времени, загрузка оборудования, движение сырья. Управление сбытом существенно упрощается, появляется возможность реализовывать управлять разветвленными цепочками поставок [31, с.77].

1.2 Выбор методики оценки эффективности сбытовой политики

На эффективность деятельности предприятия значительное влияние оказывает экономически грамотно организованная система движения товарной массы от производителя в розничную торговую сеть через каналы товародвижения, то есть система сбыта. Эффективная система управления

сбытом приносит предприятию увеличение объема продаж, рост прибыли и стабильность компании на рынке [39, с.171].

Оценку эффективности сбытовой политики необходимо проводить для того, чтобы выявить узкие места в существующей сбытовой политике и определить направления совершенствования управления сбытом.

Для оценки эффективности сбытовой политики можно применять различные методики. Можно разделить их на три крупные группы методик:

- обобщенные схемы исследования всех элементов сбытовой политики (например, методика В.А. Морошкина);
- конкретные методики исследования отдельных элементов сбытовой политики (А.П. Завьялов, оценка и анализ каналов сбыта; А.В. Лукина, анализ торговых посредников и другие);
- универсальные методики анализа деятельности предприятия, применимые к анализу сбытовой деятельности (SWOT-анализ, PEST-анализ)/

В.А. Морошкин предлагает следующую общую схему оценки сбытовой политики фирмы, приведенную на рисунке 1.5 [24, с.179].

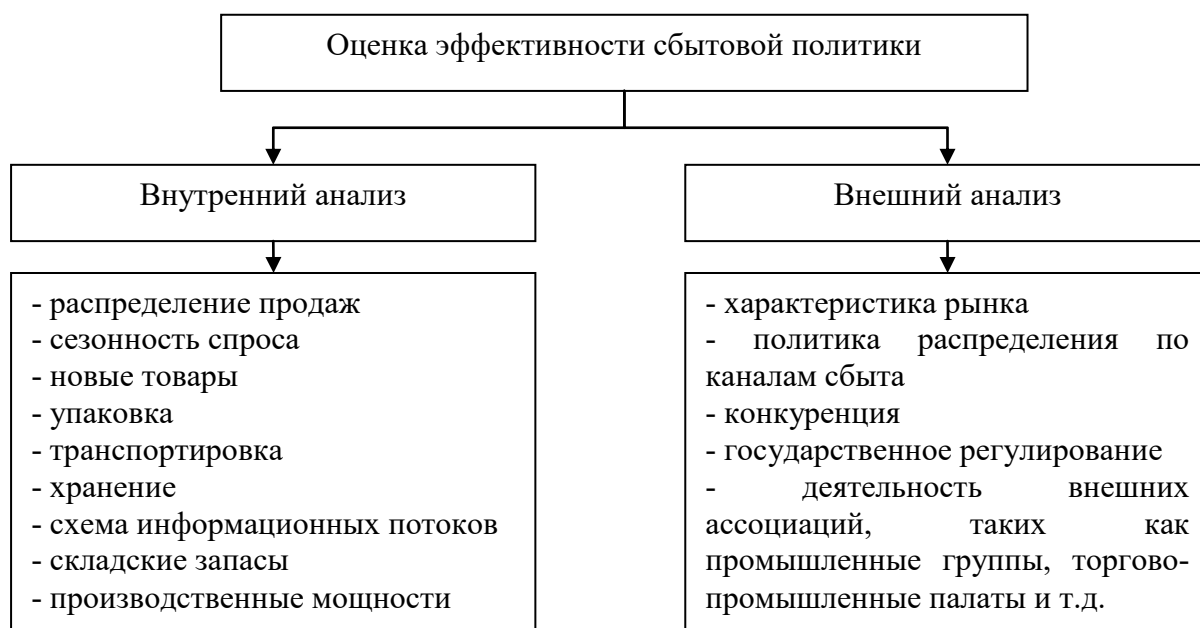


Рис. 1.5 – Общая схема оценки эффективности сбытовой политики (В.А. Морошкин)

Данная схема представляется слишком обобщенной, так как фактически охватывает все характеристики деятельности предприятия, влияющие на его сбытовые возможности.

С.В. Земляк считает, что сбытовую деятельность предприятия целесообразно анализировать по следующим направлениям:

- анализ выполнения договорных обязательств перед покупателями по поставкам продукции;
- анализ качества поставляемой покупателям продукции;
- анализ показателей результативности сбытовой деятельности;
- анализ эффективности работы через посредников;
- анализ влияния сбытовой деятельности на прибыль предприятия [33, с.27].

С.У. Нуралиев предлагает следующие этапы общего анализа сбытовой политики:

- оценка соответствия целей товародвижения общей маркетинговой стратегии;
- анализ требований покупателей. На этом этапе необходимо рассмотреть: своевременную доставку товара; готовность поставщика удовлетворять экстренные запросы клиента; возврат дефектных товаров; поддержку товарно-материальных запасов на складах; обеспечение уровня сервиса в процессе товародвижения и т.д.
- анализ конкурентов. На данном этапе анализа следует тщательно изучить комплекс предлагаемых конкурентами вариантов решения проблем покупателя. Если конкурент более полно обслуживает покупателей в соответствии с их требованиями, то предприятию стоит задуматься о своих возможностях или предложить другие виды услуг по более низким ценам.
- анализ сбытовых издержек. Объективная оценка и грамотный анализ должны способствовать минимизации затрат на достижение поставленных целей;
- анализ средств стимулирования сбыта;

- оценка процесса складирования и поддержания товарных запасов.
- анализ процесса транспортировки. Целью производителя на данном этапе является минимизация общих расходов по передвижению товара [26, с.227].

П.С. Завьялов предлагает следующую общую схему анализа сбытовой политики, приведенную на рисунке 1.6 [14, с.311].



Рис. 1.6 – Схема оценки эффективности сбытовой политики

Данная схема представляется наиболее логичной и понятной, отражающей оценку именно сбытовой деятельности и применимой к большинству сфер деятельности.

Часть авторов предлагает методики анализа отдельных элементов сбытовой политики. Как правило, мероприятия по совершенствованию

сбытовой политики редко предполагают полную перестройку системы сбыта. В первую очередь, нужно уделить внимание самым слабым местам сбытовой политики, которые приводят к недополучению прибыли, снижению эффективности. Для этого можно воспользоваться методиками анализа отдельных элементов сбытовой политики.

Например, П.С. Завьялов предлагает методику оценки и анализа каналов сбыта. Каналы сбыта, как было установлено – важнейший и главнейший элемент сбытовой политики. Для оценки эффективности канала сбыта П.С. Завьялов предлагает следующую методику:

- оценка канала с точки зрения общих целей сбытовой политики (доставка нужных товаров в нужное место, при возможности с минимальными издержками);

- сопоставительный анализ издержек, которые несут каналы сбыта различных видов. Это дает представление о том, чем следует руководствоваться товаропроизводителю при выборе канала или при экономической оценке уже действующего канала;

- анализ выручки, складывающейся в канале сбыта. Конечная цена товара, конечный уровень получаемой выручки из определенного канала сбыта это для изготовителя - вопрос принципиальной важности. Эта выручка, покрывая издержки изготовителя, посреднических фирм и обеспечивая им определенную прибыль, вместе с тем сигнализирует о том, является ли канал сбыта эффективным [14, с.302].

При расчете показателей сбыта следует рассчитывать абсолютное и относительное значение отдельных показателей в общем объеме сбыта, а также отклонение от плановых величин и показателей за прошлые периоды [16, с.96].

Н.А. Казакова считает необходимым проводить также оценку рентабельности каналов сбыта. Для оценки рентабельности каналов сбыта может применяться следующая матрица, приведенная в таблице 1.6.

При этом по каждому каналу сбыта также могут анализироваться издержки на стимулирование сбыта [16, с.124].

Таблица 1.6

Анализ рентабельности каналов сбыта

Канал сбыта	Объем сбыта (выручка), тыс. руб.	Издержки в канале сбыта, тыс. руб.	Прибыль от продаж, тыс. руб.	Рентабельность продаж, %
Канал сбыта 1	Выручка	Издержки	Выручка - Издержки	Прибыль/Выручка $\times 100\%$
Канал сбыта 2				
Канал сбыта 3				
...				
Итого	Σ	Σ	Σ	-

Для оценки эффективности канал сбыта может быть применена не только экономическая, но и экспертная оценка. Так, Л.Ю. Александрова предлагает проводить балльную оценку качественных критериев эффективности каналов сбыта, а также присваивать коэффициент значимости выделенным критериям (таблица 1.7) [5, с.6].

Таблица 1.7

Экспертная (балльная) оценка эффективности каналов сбыта

Наименование показателя	Коэффициент весомости	Варианты и уровни каналов		
		прямой	через посредника	смешанный
Достижение целевых потребностей	0,3	3	5	5
Экономичность	0,2	1	2	4
Возможность подчеркнуть преимущества товара	0,15	5	1	3
Возможность получить отчетность	0,2	4	0	3
Возможность контроля выкладки товаров в рознице	0,15	4	1	3
Итого:	1,0	3,16	2,2	3,8

Анализ экспертных данных позволяет сделать вывод об эффективности того или иного канала сбыта. Однако как и при любой экспертной оценке, здесь

очень высока доля субъективности. Методика оценки экономических показателей при анализе каналов сбыта представляется более объективной.

А.В. Лукина указывает на важность более подробного анализа торговых посредников предприятия, а также выделяет критерии, с помощью которых можно оценить и выбрать торгового посредника:

- финансовая надежность (источники финансирования, платежеспособность, опыт ведения бизнеса);
- маркетинговая политика (стратегические решения, конкурентные преимущества, товарная, ценовая, коммуникативная политика);
- состояние сбытовой сети (материально-техническая база, динамика продаж, товарные запасы, охват рынка);
- известность и репутация (имидж и торговая марка, профессиональная подготовка персонала, членство в ассоциациях и объединениях) [20, с.193].

Важнейшую роль в управлении сбытом играет сбытовой персонал. Поэтому И.И. Цветкова предлагает схему оценки сбытового персонала (таблица 1.8).

Таблица 1.8

Перечень компетенций для оценки сбытового персонала и их значимость

Компетенции сбытового персонала	Весовой коэффициент компетенций сбытового персонала разного уровня		
	Высшее звено	Среднее звено	Низовое звено
Технические компетенции			
Навыки управления временем	0,20	0,15	0,10
Навыки общения	0,20	0,15	0,25
Навыки коллективной работы	0,10	0,20	0,20
Аналитическое мышление	0,25	0,20	0,15
Общие компетенции			
Знание методов продаж	0,05	0,10	0,20
Знание иностранных языков	0,05	0,05	0,05
Компьютерные навыки	0,15	0,15	0,05
Итого:	1,00	1,00	1,00

Наиболее типичные компетенции, которыми должен обладать сбытовой персонал, сгруппированы по двум категориям: общие и технические. В модель включены только те компетенции, которые в той или иной степени необходимы сбытовому персоналу разного уровня. При этом значимость каждой компетенции для разных уровней может быть различной, что и отражено в значении весового коэффициента.

Данная базовая модель компетенций сбытового персонала может быть адаптирована к каждой конкретной организации с учетом специфики деятельности, существующей организационной стратегии, влияния внутренних и внешних факторов [36, с.152].

Третья крупная группа методик – универсальные методики анализа деятельности предприятия, применимые к анализу сбытовой деятельности. В частности, это PEST-анализ и SWOT-анализ. Эти методики рекомендуют применять к анализу сбытовой деятельности такие авторы, как Н.А. Казакова, А.В. Лукина, С.В. Земляк.

С.В. Земляк указывает, что необходимо проводить анализ внешних факторов, влияющих на деятельность компании. К числу факторов макросреды, которые могут повлиять на сбытовую деятельность, относятся: демографические, экономические, научно-технические, социальные и политические факторы [33, с.12].

PEST-анализ – методика анализа ключевых элементов макросреды компании. STEP – это аббревиатура, образованная из первых букв английских названий факторов макросреды: Social – социальные, Technological – технологические, Economic – экономические, Political – политические. Это внешние неконтролируемые условия, к которым необходимо приспосабливаться предприятию и с которыми вынуждены работать маркетологи.

Факторы идут в порядке их значимости, для развитых экономических систем разработчики методики предлагают именно такую их

последовательность: социальные, технологические, экономические и политические.

В таблице 1.9 представлена структура PEST-анализа.

Таблица 1.9

Структура PEST-анализа

Политические факторы	Экономические факторы
Социальные факторы	Технические факторы

Внутренние возможности предприятия могут быть идентифицированы через проведение SWOT-анализа (ситуационного анализа) сбытовой деятельности.

SWOT-анализ коммерческой деятельности предприятия служит базой для дальнейшего совершенствования сбытовой деятельности организации, так как имеющиеся возможности и преимущества необходимо наращивать и усиливать, а действия угроз и недостатков – снижать, исключать их отрицательное воздействие или превращать их в свои преимущества [33, с.12].

SWOT-анализа - это ситуационный анализ – анализ прошлого, настоящего и будущего положения продукта или организации с учетом ее планов и факторов внешней среды. Используются оценки: сильных (Strengths) и слабых (Weaknesses) сторон предприятия (его преимуществ и недостатков); возможностей (Opportunities) и опасностей (Threats) рынка.

Сущность методики ситуационного анализа заключается в последовательном рассмотрении (по выбранному кругу) элементов внешней и внутренней среды маркетинга и оценке их влияния на сбытовую политику предприятия.

Сильные и слабые стороны относятся к внутренним характеристикам компании, а возможности и угрозы являются внешними факторами, которые предприятие должно учитывать.

Процедура SWOT-анализа осуществляется в отношении конкретной компании или стратегического бизнес-подразделения (стратегической бизнес-единицы) компании.

Методика SWOT-анализа включает в себя три стадии:

- выявление опасностей и возможностей в ходе развития внешней среды;
- выявление сильных и слабых сторон предприятия в условиях внешней среды;
- разработка рекомендаций [20, с.153].

Цель SWOT-анализа – определение всех сильных и слабых сторон организации, которые рассматриваются как внутренние факторы, а также изучение внешних факторов, каковыми являются рыночные возможности и угрозы. Организация должна максимально использовать свои сильные стороны, попытаться преодолеть слабости, воспользоваться благоприятными возможностями и защититься от потенциальных угроз. SWOT-анализ может проводиться для организации в целом, а также для оценки организации сбыта и уровня квалификации специалистов по продажам [16, с.155].

Для проведения анализа сбытовой политики целесообразно воспользоваться простой и понятной схемой А.П. Завьялова, отражающей маркетинговую направленность управления сбыта. Целесообразно также более подробно исследовать экономическую эффективность каналов сбыта по методикам А.П. Завьялова и Н.А. Казаковой. Универсальная методика анализа (PEST, SWOT), примененная к оценке эффективности сбытовой политики позволит выработать варианты дальнейшего развития и улучшения сбытовой политики фирмы.

Любые методики анализа, используемые для оценки эффективности сбытовой политики применяются с целью выявить направления улучшений в объекте исследования. Единой общепризнанной методики по расчету влияния изменений в управлении сбытом на итоговые показатели работы не существует, поскольку на деятельность предприятий различных форм собственности и

отраслей хозяйствования и масштабов влияют различные факторы: внешние, внутренние. Однако на основании научно-практических разработок отечественных и зарубежных ученых сделан вывод о том, что совершенствование системы управления предприятием в общем виде дает прирост прибыли более 35 %; совершенствование же маркетинговой (в том числе сбытовой) деятельности ведет к увеличению прибыли в среднем на 10 %[11, с.18].

1.3 Особенности формирования сбытовой политики предприятий общественного питания

Общественное питание является отраслью народного хозяйства, совокупность предприятий, которые занимаются производством, осуществлением и организацией потребления кулинарной продукции. В составе данной отрасли состоят следующие предприятия: предприятия общественного питания, заготовочные и доготовочные предприятия.

Начало развития современной индустрии общественного питания в России было положено с 90-х годов XX века, сразу же после распада СССР. За несколько десятилетий данная отрасль стала одним из лидеров в сфере обслуживания [28, с.25].

Российский рынок общественного питания является довольно перспективным, особенно его ресторанный сегмент. В настоящее время доля затрат на питание вне дома в структуре домохозяйств не превышает 11%. В таких странах, как США и Канада, аналогичный показатель находится на уровне соответственно 47 и 39%.

По мнению аналитиков РБК.Research, российский ресторанный рынок в среднесрочной перспективе при условии отсутствия каких-либо серьезных экономических потрясений способен демонстрировать реальные темпы развития на уровне 6-8%. Главными катализаторами рынка станут восстановление потребительской уверенности, рост доходов домохозяйств, а

также нарастающий темп жизни населения, «навязывающий» культуру питания вне дома [23, с.155].

Отрасль решает как социальные задачи (удовлетворение физиологических и культурных потребностей общества в организации питания по месту работы, учебы, жительства, отдыха), так и экономические (обеспечение условий самоокупаемости объектов хозяйствования через извлечение прибыли от своей деятельности) [15, с.17].

Общественное питание является специфической отраслью народного хозяйства, которая сочетает три функции: производственную, связанную с процессом изготовления кулинарной продукции; реализации, т.е. обмен товаров на денежные доходы населения; организации потребления кулинарной продукции [25, с.14].

Общественному питанию присущи также и особенности социального характера, к которым можно отнести следующие:

- зависимость ассортимента изготавливаемой и реализуемой продукции от характера спроса и обслуживаемого контингента, его профессионального, возрастного, национального состава, условий труда, учебы и других факторов;
- подчиненность режимов работы предприятий общественного питания режимам работы обслуживаемых ими предприятий, учреждений и учебных заведений. Это требует от предприятий интенсификации работы в часы наибольшего потока потребителей – обеденных перерывов, перемен;
- значительные изменения спроса на продукцию по временам года, дням недели и даже часам суток. В предвыходные, выходные, предпраздничные и праздничные дни резко сокращается спрос на обеденную продукцию столовых и увеличивается – на продукцию ресторанов, кафе, специализированных предприятий, магазинов кулинарии. Летом повышается спрос на блюда из овощей, грибов, рыбы и морепродуктов, прохладительные напитки, холодные супы, фруктово-ягодные десерты;
- зависимость типов, мощностей и месторасположения предприятий общественного питания от характера обслуживаемого контингента, плотности

населения, наличия поблизости других предприятий общественного питания, пищевой промышленности и продовольственных магазинов;

- необходимость проведения специалистами общественного питания пропаганды среди населения научных основ питания, консультаций по технологии приготовления различных блюд и праздничной сервировке столов;
- предоставление помимо услуг питания множества других, например, организации и обслуживания торжеств, семейных обедов, услуг по проведению досуга, проката посуды и т.д.

Названные особенности работы предприятий общественного питания учитываются при разработке рациональной сбытовой политики.

Продуктом деятельности предприятия в общественном питании выступает услуга по изготовлению продукции, организации продажи и обслуживанию покупателей в местах употребления пищи [15, с.17].

Услуга – любое мероприятие или выгода, которые одна сторона может предложить другой и которые в основном неосвязаемы и не приводят к завладению чем-либо. Производство услуг может быть, а может и не быть связано с товаром в его материальном виде. Услугам присущи характеристики, которые необходимо учитывать при разработке сбытовых маркетинговых программ [8, с.68].

Характеристика услуг долгие годы базировалась на таких специфических чертах, как неосвязаемость, неоднородность (изменчивость), недолговечность, а также одновременность производства и потребления. Современные исследователи рынка услуг предлагают расширить перечень и выделяют следующие особенности услуг по сравнению с товарами:

- отсутствие права собственности на приобретенную услугу;
- неосвязаемость услуг;
- вовлечение потребителя в процесс обслуживания;
- влияние других клиентов на качество. Предприятия общественного питания обязаны уделять особое внимание специальной подготовке персонала,

включающей управление конфликтными ситуациями, которые возникают в процессе обслуживания;

- непостоянное качество ресурсов и результатов;
- сложность оценки. Товары общественного питания как правило можно оценить только уже после приобретения или в процессе потребления (вкус, индивидуальные ощущения);
- отсутствие запасов;
- важность временного фактора. Современные потребители высоко ценят свое время и иногда готовы дополнительно заплатить за ускоренное обслуживание;
- разные каналы распределения. Предприятия общественного питания как правило, не имеют посредников при распространении своей продукции, реализуя услугу зачастую по месту ее изготовления и в присутствии (или при непосредственном участии) клиента. Большое значение имеет использование прогрессивных и/или новых форм предоставления услуги: на дому, по месту жительства или работы, экспресс-обслуживание, использование электронных каналов (проведение электронных платежей). Электронные способы предоставления услуг получают все большее распространение [13, с.10].

В целом, сбытовая деятельность современного предприятия общественного питания характеризуется как направление действий предприятия по разработке и реализации мероприятий по доведению продукта до конечного потребителя. Задачи сбытовой политики предприятия общественного питания приведены на рисунке 1.7 [12, с.164].

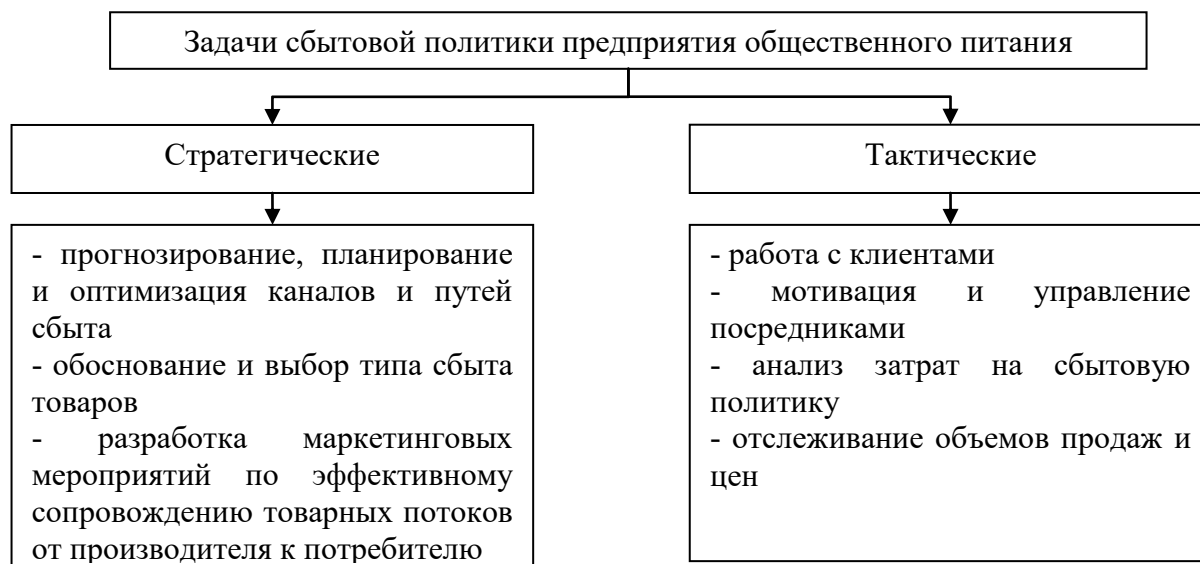


Рис. 1.7 – Задачи сбытовой политики предприятия общественного питания

На предприятиях общественного питания товар чаще всего потребляется в тот момент, когда он и производится. Соответственно, теряют смысл такие понятия, как товародвижение, двух- и трех-уровневые каналы сбыта, складирование. Другой проблемой является непостоянство качества услуг предприятий общественного питания. Качество и вкус блюд зависят, например, от качества исходных продуктов, настроения поваров и официантов. Некачественный материальный товар можно вернуть производителю, с услугами этого сделать нельзя [12, с.166].

Некоторые западные специалисты утверждают, что в сфере услуг есть только один главный фактор успешного сбыта на рынке: удачное местоположение предприятия, что особенно актуально для предприятий общественного питания. При выборе местоположения предприятия общественного питания следует учитывать следующие факторы:

- расстояние до близлежащих предприятий, работники которых являются потенциальными клиентами;
- количество работников на каждом из близлежащих предприятий;
- количество конкурирующих предприятий общественного питания, расстояние между ними.

Также следует учитывать:

- численность и плотность населения, половозрастной состав, уровень доходов, социальную структуру населения;
- удобство подъездных путей, близость остановок общественного транспорта, пешеходную доступность.

В управлении сбытом современных предприятий общественного питания можно выделить следующие тенденции и особенности:

- большинство предприятий общественного питания расположены в зонах повышенной и средней коммерческой активности;
- небольшая часть предприятий общественного питания (как правило, элитные рестораны) расположена в значительном удалении от транспортных артерий, жилых массивов, в экологически благополучных районах;
- наблюдаются активные процессы интеграции – происходит слияние предприятий общественного питания с развлекательными, торговыми, спортивными учреждениями. В результате удовлетворяются потребности населения в услугах различного характера. Возможность проведения досуга – важный фактор привлечения новых потребителей;
- происходит консолидация. В настоящее время рынок сильно фрагментирован, значительную долю на нем занимают одиночные заведения. Сетевым игрокам принадлежит не более 30% рынка. В последнее время на рынке наблюдается интенсивный количественный рост сетевых заведений общественного питания в демократичном массовом сегменте рынка. Именно сетевые концепции в данном сегменте имеют наибольший потенциал и в дальнейшем будут усиливать свои позиции;
- наблюдается рост числа заведений, осуществляющих доставку готовых блюд на дом и продажу еды на вынос [12, с.94].

Политика стимулирования сбыта предприятий общественного питания является заключительным этапом концепции комплексного подхода при организации и осуществлении сбытовой деятельности. Основная цель

стимулирования сбыта в системе общественного питания – сохранение имеющихся посетителей и привлечение новых.

Мероприятия по стимулированию сбыта – это единовременные действия, призванные побудить потребителей посещать рестораны, путем демонстрации их конкурентных преимуществ, предоставления скидок и т.п. Выбор средств и методов стимулирования сбыта различен для каждого конкретного заведения.

Стимулирование сбыта является неотъемлемой частью маркетинговой деятельности, ориентированной как на посетителей, так и на собственный персонал предприятий ресторанной сферы.

Стимулирование, направленное на персонал компании, способствует достижению высоких показателей в работе и повышению качества обслуживания своих клиентов [32, с.143].

В качестве факторов, воздействующих на стимулирование сбытового персонала, его профессиональный рост, взаимодействие и отношение к труду, следует рассматривать:

- подбор сотрудников по принципу их возможности удовлетворять требованиям, точно определенным для данного вида работы;
- условия работы, благоприятствующие хорошим и спокойным деловым отношениям;
- возможности каждого члена организации для последовательных и созидательных методов работы;
- понимание предстоящих задач и целей, которые надо достичь, с учетом характера их влияния на качество;
- осознанность всем персоналом причастности и влияния на качество услуг, предоставляемых потребителям;
- усилия, направленные на повышение качества, посредством должного их признания и вознаграждения;
- оценку факторов, побуждающих персонал обеспечить требуемое качество услуги;
- плановое продвижение персонала по службе;

– плановые мероприятия по приведению умений персонала в соответствие с современными требованиями [12, с.172].

При формировании программы мероприятий по стимулированию сбыта клиентов наиболее удачным вариантом является сочетание различных приемов и методов. В современных условиях рынка экономисты выделяют два основных метода стимулирования: «жесткие» и «мягкие».

К «жестким» методам относят инструменты тактического маркетингового ценообразования, доминирующую роль в которых играют скидки, процедуры снижения цен на отдельные категории блюд и напитков, увеличение размеров порций при сохранении прежней цены. Для «мягких» методов характерны всевозможные конкурсы, игры, развлекательные программы, празднование тематических дней и декад, проведение лотерей и аукционов.

За последнее время наиболее популярными методами стимулирования сбыта на предприятиях общественного питания являются всевозможные программы лояльности. При осуществлении таких программ постоянные клиенты заведений получают специальные пластиковые карты: дисконтные или бонусные. Дисконтные карты предоставляют право на получение скидок в сети ресторанов, руководство которых и эмитировало данную пластиковую карту. Бонусные карты дают возможность ее держателям накапливать призовые баллы, за определенное количество которых можно получить ценный подарок или бесплатно заказать блюда в данном ресторане [32, с.143].

Завершая теоретическое исследование основ формирования сбытовой политики предприятий можно заключить следующее:

– в маркетинговом подходе к управлению сбыт и сбытовая политика понимаются в широком смысле и включает полный комплекс решений по доставке товара от производителя к конечному потребителю. Главными элементами сбытовой политики являются решения о каналах сбыта, работе с посредниками, стимулировании сбытового персонала и потребителей;

– не существует единой методики оценки эффективности сбытовой политики. Выбор методики анализа осуществляется в соответствии с целями

исследования и спецификой предприятия. Для оценки эффективности сбытовой политики предприятия общественного питания подойдет общая схема оценки А.П. Завьялова и методика оценки экономической эффективности каналов сбыта по методикам А.П. Завьялова и Н.А. Казаковой;

- предприятиям общественного питания свойственны свои особенности в организации сбытовой политики, которые следует учитывать при разработке мероприятий по улучшению этого элемента комплекса маркетинга.

2 АНАЛИЗ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКИ ООО «АППЕТИТ-ХОЛЛ»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Аппетит-Холл»

Объект исследования – общество с ограниченной ответственностью (ООО) «Аппетит-Холл».

Организация расположена по адресу: Красноярский край, город Красноярск, улица Тельмана, дом 55г, офис 1.

Компания зарегистрирована 01.12.2014 и с тех пор успешно действует на рынке г. Красноярска, постепенно расширяя сферу деятельности, открывая новые филиалы по предоставлению услуг общественного питания и осваивая сопутствующие виды деятельности (доставка, кейтеринг).

Организационно-правовая форма деятельности предприятия - общество с ограниченной ответственностью.

ООО «Аппетит-Холл» состоит в реестре субъектов малого и среднего предпринимательства с 01.08.2016. Режим налогообложения – общий.

Основным видом деятельности ООО «Аппетит-Холл» является деятельность предприятий общественного питания по прочим видам организации питания.

Кроме того, у фирмы есть дополнительные виды деятельности:

- деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания;
- деятельность ресторанов и кафе с полным ресторанным обслуживанием, кафетериев, ресторанов быстрого питания и самообслуживания.

Ресторанное обслуживание осуществляется в ресторане «Угольки и мясо» (филиалы на проспекте Красноярский рабочий 144а; улице Базайская 2а; улице Молокова 1/1).

В меню ресторанов:

- шашлык из свинины, баранины, рыбы и птицы;

- готовые наборы на компанию 4-10 персон;
- напитки собственного производства, натуральные морсы;
- овощи печеные на углях и салаты;
- фирменные соусы;
- винная карта из более чем 50 видов алкогольных напитков;
- десерты, чай и кофе;
- детское меню.

Также компания предлагает услуги по доставке блюд из меню по городу Красноярску, с доставкой на дом, в офис, в гостиницу или к любому месту отдыха. Можно заказать как готовые блюда, так и маринованное мясо для самостоятельного приготовления шашлыка.

Третье направление – кейтеринг. Шашлычный кейтеринг - это приготовление и подача шашлыка на территории заказчика. Команда поваров, на территории базы отдыха, на природе, в частном доме приготовит шашлыки и подаст красиво оформленные блюда на праздничный стол. Всю подготовительную работу и инвентарь компания берет на себя.

Демонстрация доли доходов от различных видов деятельности в общем объеме выручки предприятия в 2021 году приведена на рисунке 2.1.



Рис. 2.1 – Структура выручки ООО «Аппетит-Холл» в 2021 г. по видам деятельности

Как видно из рисунка 2.1, доходы от ресторанного обслуживания остаются основными в структуре выручке в 2021 г. и составляют двух третей объема полученной выручки.

Структура управления организацией приведена на рисунке 2.2.

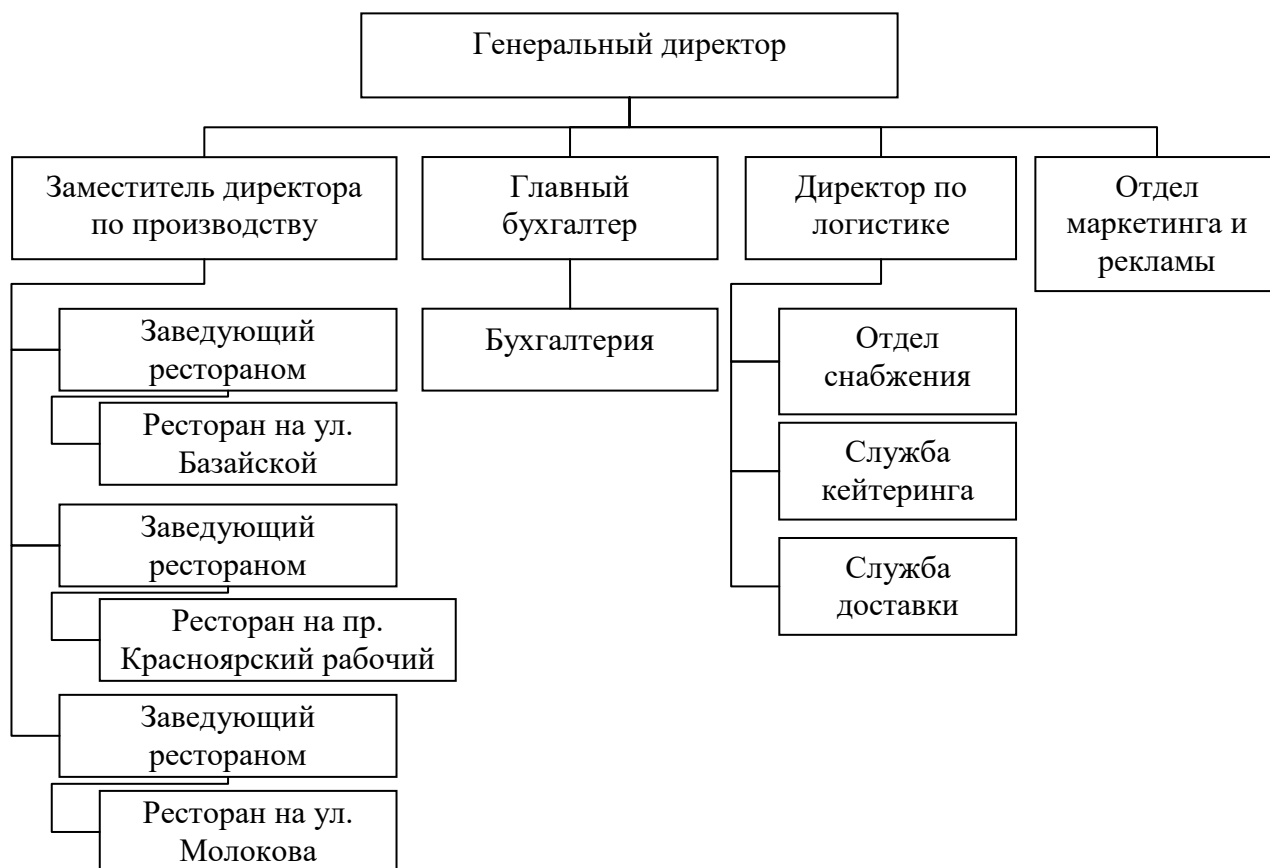


Рис. 2.2 – Организационная структура ООО «Аппетит-Холл»

Структуру организации можно отнести к линейно-функциональной структуре, так как есть функциональные руководители по областям финансы, логистика, производство и т.д. Кроме того, есть элементы дивизиональной структуры, которые выражены в наличии дивизионов-ресторанов, у каждого из которых есть собственный штат работников общественного питания, включая поваров, барменов, официантов и администратора.

Для данного этапа развития организации, который может быть охарактеризован как этап роста и развития, линейно-функциональная структура

позволяет осуществлять управление без лишних уровней иерархии. Профессионализм персонала и высокий уровень специализации, что обеспечивают качество и эффективность решений. Линейно-функциональные структуры в целом характерны для малых предприятий, небольших производств, к которым относится и ООО «Аппетит-Холл».

Численность сотрудников организации выросла с 19 человек в 2019 г. до 31 человек в 2021 г., что отражает поступательное развитие организации и расширение ее деятельности. В таблице 2.1 дана характеристика выделенных в структуре ООО «Аппетит-Холл» отделов.

Таблица 2.1

Характеристика деятельности отделов ООО «Аппетит-Холл»

Должность/отдел	Характеристика
1	2
Генеральный директор	Руководит деятельностью организации, контролируя результаты деятельности и степень выполнения планов отделами, а также определяя основные пути развития организации на перспективу.
Заместитель директора по производству	Руководит основным направлением деятельности предприятия – производство услуг общественного питания. Руководит тремя филиалами (ресторанами) производства, обеспечивает качество технологических процессов, технологии обслуживания гостей. Разрабатывает меры по улучшению процессов приготовления блюд и обслуживания.
Главный бухгалтер	Организует составление финансовых бюджетов, проведение финансового анализа, ведение бухгалтерского и налогового учета. Ответственен за эффективную организацию всех финансовых потоков предприятия. Разрабатывает рекомендации по улучшению финансового положения и экономному расходованию средств.
Директор по логистике	Руководит отделом снабжения, службами доставки и кейтеринга, ответственен за эффективную организацию логистических потоков, своевременное обеспечение производства общественного питания необходимым сырьем, контроль качества используемых в производстве продуктов, своевременную доставку услуг и продуктов клиентам. Разрабатывает меры по повышению эффективности снабжения и организации сбыта.
Отдел снабжения	Организация переговоров, заключение договоров по закупаемым продуктам и сырью, контроль качества поставляемых продуктов.
Служба доставки	Организация доставки продукции общественного питания по городу Красноярску.
Служба кейтеринга	Организация выездного обслуживания.
Отдел маркетинга и рекламы	Организация рекламных компаний, разработка рекламных макетов, акций и бонусных систем, продвижение бренда компании на рынке г. Красноярск.

Окончание таблицы 2.1

1	2
Бухгалтерия	Ведение бухгалтерского и налогового учета, составление документов, проверка договоров, оформление трудовой и другой документации.
Рестораны	Штат ресторана включает поваров, непосредственно занятых приготовлением блюд, официантов, встречающих и обслуживающих гостей, а также бармена, ответственного за приготовление напитков.

Кратко, порядок работы (технология производства) ресторанов ООО «Аппетит-Холл» приведен в таблице 2.2.

Таблица 2.2

Технология обслуживания в ресторанах ООО «Аппетит-Холл»

Стадия	Характеристика
Резервирование стола	Официант или заведующий рестораном принимает заказ (телефонный, электронный), согласует время и место бронирования, при необходимости принимает предоплату (при крупных бронированиях).
Встреча посетителей	Приветствие гостей, сопровождение к столу, подача меню. Рекомендации от официанта по отдельным позициям меню.
Прием заказа	Консультация посетителей по всем позициям меню, помощь в выборе позиций, рекомендации по подбору напитков.
Передача заказа в производство	Проверка выбора посетителей, передача заказа на кухню с учетом особых пожеланий посетителей. Информирование посетителей о времени и очередности подачи блюд и напитков.
Подготовка к качественному обслуживанию	Сервировка стола в соответствии с полученным заказом. Подача хлеба, минеральной воды.
Подача блюд	Подача блюд в соответствии с очередностью приготовления. Своевременная уборка стола и замена ненужных приборов при смене блюд.
Завершение обслуживания	Подача счета. Расчет и проводы посетителей. Уборка стола.

Пандемия внесла свои особенности в технологию обслуживания: персонал регулярно сдает тесты на наличие болезни. Обслуживание гостей официантами происходит в медицинских масках. Уборка стола включает использование средств дезинфекции. Расстановка столов в зале обеспечивает соблюдение социальной дистанции.

Есть небольшое влияние сезонности на деятельность фирмы:

повышенный спрос на услуги как ресторанов, так и доставки в период праздников. Более высокий спрос на услуги кейтеринга и доставки летом – когда наступает сезон выездов на природу.

Поставщики, покупатели и конкуренты ООО «Аппетит-Холл» рассмотрены в таблице 2.3 при анализе микроокружения.

Таблица 2.3

Анализ микроокружения

Фактор	Характеристика
1	2
Поставщик и	Более 80% поставщиков фирмы – местные фирмы. Компания старается использовать в производстве продукцию локального рынка, что позволяет обеспечить свежесть, качество продукции и снижает транспортные издержки. Федеральные поставщики поставляют только крепкий алкоголь, вина, отдельные виды кухонного оборудования.
Поставщик и	Сила влияния поставщиков обусловлена ценами на сырье – эти цены сильно влияют на себестоимость продукции предприятия. Однако, в основном поставщики не сконцентрированы. Смена поставщика влечет за собой определенные затраты, но не критичные для предприятия
Потребители	Потребители компании – преимущественно физические лица, жители города Красноярска, а также его гости. Гости часто посещают ресторан на улице Базайской, что обусловлено близким расположением к объекту «фан-парк «Бобровый лог». Возраст посетителей в среднем от 20 до 55 лет, мужчины занимают около 60% в структуре посетителей. Доход средний и выше среднего. Образование высшее. Также определенную долю среди покупателей (около 10% в 2021 г.) занимают юридические лица – компании, которые заказывают выездное корпоративное обслуживание. Нет доминирующих структур потребителей и потребители приобретают незначительные объемы продукции относительно всего объема производства блюд. Однако, сила влияния покупателей выражается в том, что покупаемая услуга общественного питания не является важной составляющей затрат потребителя и они при желании могут от нее отказаться и произвести продукт (блюдо) самостоятельно. Кроме того, издержки потребителей по переключению между различными предприятиями общественного питания не существенны.
Конкуренты	Число предприятий общественного питания на рынке города Красноярска существенно, но рынок до сих пор полностью не насыщен. По-прежнему наблюдается недостаток предприятий среднего ценового сектора с демократичными ценами и высоким качеством блюд и обслуживания, в котором работает ООО «Аппетит-Холл» (средний чек ресторана 539 руб.). Рост рынка составляет примерно 15-20% в год, в основном именно за счет данного сектора. Поэтому предполагается, что ежегодно конкурентное давление будет возрастать.

Окончание таблицы 2.3

1	2
Потенциальные конкуренты	Рынок является привлекательным для бизнеса и ежегодно на него приходят новые игроки. Существуют барьеры входа на рынок: необходимость определенных капитальных вложений и получения лицензий, однако они вполне преодолимы.
Товары-заменители	Реальными товарами заменителями выступают блюда, самостоятельно приготовленные потенциальными покупателями дома, в том числе блюда-полуфабрикаты (готовое маринованное мясо из магазина). Однако, рестораны – это не только блюда, но и атмосфера, в которой происходит прием пищи.

В целом, красноярский рынок общественного питания остается одним из самых не насыщенных в стране (в сравнении с другими городами-миллионниками), поэтому стоит предполагать дальнейший рост рынка и усиление конкурентного давления.

PEST-анализ (анализ факторов макроокружения) приведен в таблице 2.4.

Таблица 2.4

PEST-анализ

Политическое окружение	Р	Экономическое окружение	Е
1.Изменение законодательства в области акцизов на алкогольную продукцию, получения лицензий на продажу алкогольной продукции и т.д.		1.Общее повышение цен приводит к росту цен на сырье, используемое в приготовлении блюд	
2.Поддержка малого бизнеса со стороны федеральных и местных властей		2.Рост среднего уровня оплаты труда в отрасли общественного питания приводит к повышению расходов на оплату труда	
3.Ограничительные меры со стороны властей о времени и условиях посещения организаций общественного питания		3.Рост налоговой нагрузки на бизнес	
Социальное окружение	S	Технологическое окружение	T
1.Увеличивается численность населения города, что потенциально расширяет рынок сбыта		1.Расширение точек интернет-доступа и повышение компьютерной грамотности населения приводит к росту спроса на заказ продукции кафе через интернет и повышению нагрузки на службу доставки	
2. Сформированные привычки посещения кафе и баров, празднования в ресторанах, приводит к формированию постоянного потока клиентов		2.Научно-технический прогресс приводит к возникновению новых форм автоматизации технологических процессов на предприятиях общественного питания	
3. Кавказская кухня продолжает оставаться одной из самых популярных среди вкусовых предпочтений населения в области приготовления мясных блюд.			

Количественные характеристики отрасли представлены в таблице 2.5.

Таблица 2.5

Количественные показатели развития отрасли (по данным Красноярскстата)

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.
Число организаций, ед.	892	841	828	764
Среднегодовая численность работников, чел.	5667	5064	5289	4870
Среднемесячная заработная плата работников, руб.	15459,1	20636,2	23153,6	24199,8
Оборот, млн руб.	7489,2	9658,4	11788,8	10214,8
Валовая прибыль, млн руб.	69,8	104,1	87,6	3,9

Таким образом, отрасль показывает сохранение достаточно высоких показателей оборота и прибыли, даже в условиях 2020 года, когда предприятиям общественного питания было сложно работать в силу ограничительных мер.

Для того, чтобы определить возможные пути развития организации в современных условиях развития рынка и достигнутых результатов деятельности, составим матрицу SWOT-анализа в таблице 2.6.

Таблица 2.6

Матрица SWOT-анализа

	Возможности (O)	Угрозы (T)
	O1. Рост числа потенциальных клиентов O2. Поддержка малого бизнеса O3. Информационные технологии дают возможность улучшения сервисов по доставке	T1. Ограничительные меры со стороны властей T2. Рост конкурентного давления T3. Рост цен, в том числе на сырье
Сильные стороны (S) S1. Отлаженные технологии производства S2. Наличие прибыли для инвестирования в развитие S3. Хорошее финансовое положение	S2O3 Подключение к сервисам доставки S2O3 Разработка мобильного приложения доставки с целью улучшения клиентского сервиса S1O1 Включение посредников в каналы сбыта (поставка маринованного мяса в рестораны и магазины)	S3T2 Расширение системы стимулирования потребителей: акции, дегустации, купоны

Окончание таблицы 2.6

Слабые стороны (W) W1. Снижение эффективности использования основных средств W2. Недостаточное использование современных технологий W3. Отсутствие системы обучения персонала	O1W3 Развитие внутрикорпоративного обучения с целью повышения качества обслуживания. Разработка системы мотивации участников сбыта (официанты, менеджеры службы доставки) O3W2 Внедрение систем терминалов для официантов для улучшения качества и скорости обслуживания	W1T1. Закупка оборудования для расширения объемов выездного обслуживания
---	--	---

Таким образом, стратегией развития ООО «Аппетит-Холл» может стать стратегия усиления позиций на рынке (по Ф. Котлеру). В случае реализации данной стратегии организация делает все, чтобы с модернизированным продуктом, на соответствующем рынке завоевать лучшие позиции.

2.2 Бизнес-анализ ООО «Аппетит-Холл»

Для проведения бизнес-анализа деятельности ООО «Аппетит-Холл» воспользуемся методикой комплексного анализа показателей производственно-торговой деятельности предприятия питания А. М. Фридмана [34, с.115]. В процессе этого анализа выявляются степень эффективности использования ресурсов, прирост оборота по реализации продукции и товаров, достигнутый за счет экстенсивных и интенсивных факторов.

Показатели для проведения бизнес-анализа рассчитаны в таблице 2.7

Таблица 2.7

Бизнес-анализ ООО «Аппетит-Холл»

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Отклонение		Темп прироста 2021/2019, %
				2020-2019	2021-2020	
1	2	3	4	5	6	7
1.Выручка, тыс. руб.	19925	16716	20274	-3209	3558	1,75
2.Себестоимость продаж, тыс. руб.	18239	15311	18032	-2928	2721	-1,13

Окончание таблицы 2.7

1	2	3	4	5	6	7
3.Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	1686	1405	2242	-281	837	32,98
4.Прибыль от продаж, тыс. руб.	1290	1176	1729	-114	553	34,03
5.Прибыль (убыток) до налогообложения, тыс. руб.	1091	1479	1671	388	192	53,16
6.Чистая прибыль, тыс.руб.	868	1223	1491	355	268	71,77
7.Среднесписочная численность работников за год, чел.	19	27	31	8	4	63,16
8.Среднемесячная заработная плата, руб.	21883	24921	28571	3038	3650	30,56
9.Фонд заработной платы персонала, тыс. руб.	4989	8074	10628	3085	2554	113,02
10.Затраты на 1 рубль реализованной продукции (стр.2/стр.1×100)	91,54	91,59	88,94	0,057	-2,65	-2,84
11.Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	21,00	36,00	280,00	15	244	1233,33
12.Фондоотдача, руб./руб. (стр.1/стр.11)	948,81	464,33	72,41	-484,48	-391,93	-92,37
13.Материальные затраты, тыс. руб.	11382	6438	6843	-4944	405	-39,88
14.Материалоотдача, руб./руб. (стр.1 /стр. 13)	1,75	2,60	2,96	0,85	0,37	69,24
15.Производительность труда, тыс. руб./чел. (стр.1/стр.7)	1048,68	619,11	654,00	-429,57	34,89	-37,64

По данным таблицы 2.7, можно заключить, что динамика деятельности организации не совсем стабильна. В 2020 году наблюдалось существенное снижение выручки организации (более, чем на 3 млн. руб.). Причиной в первую очередь стали ограничительные меры властей и то, что организация несколько месяцев не работала в нормальном режиме. В 2021 году, несмотря на определенные ограничительные меры, которые продолжают действовать, организация смогла увеличить выручку на 3 млн. руб. и выйти на докризисный уровень 2019 года. В целом рост выручки за период составил +1,75%, что в

условиях сложной социально-экономической ситуации и ограничительных мер можно считать успешным результатом для предприятия общественного питания.

Надо сказать, что росту валовой прибыли в 2021 году также способствовала политика управления затратами, которая позволила снизить затраты на 1 рубль реализованной продукции с 91,54 коп. в 2019 г. до 88,94 коп. в 2021 г.

Благодаря росту выручки и оптимизации затрат, валовая прибыль к 2021 году выросла на 32,98% относительно уровня 2019 г. и составила 2242 тыс. руб.

Для обеспечения деятельности и производства продукции общественного питания, организация использует основные средства, сумма которых возрастает на протяжении исследуемого периода – преимущественно за счет приобретения необходимой техники и оборудования для приготовления блюд. Из-за резкого роста суммы основных средств фондоотдача снижается в 2019-2022 гг. Однако сумма основных средств настолько мала относительно суммы выручки, что нельзя однозначно утверждать, что снижение фондоотдачи негативно влияет на получаемую выручку.

В общественном питании главными факторами роста выручки следует считать работу персонала и стоимость сырья.

Численность сотрудников предприятия вырастает в 2019-2021 гг. На конец 2021 года число сотрудников достигло 31 человека (по сравнению с 19 в 2019 году). В 2021 году производительность труда персонала выросла на 34,89 тыс. руб./чел. Персонал организации используется достаточно эффективно. Необходимость роста персонала обусловлена ростом числа ресторанов в сети.

В 2020 году наблюдалось существенное падение производительности труда персонала. Это было обусловлено ограничительными мерами: часть года предприятие не работало на прием посетителей в ресторанах. Однако фирма сохранила весь персонал, не проводя увольнений, и даже смогла обеспечить рост заработной платы. Можно рассматривать это как инвестиции в персонал, которые обеспечили лояльность и мотивацию сотрудников в непростой

экономической ситуации. Ожидается, что в дальнейшем эти инвестиции в персонал позволят обеспечить рост производительности труда.

Материальные затраты сокращаются в 2019-2021 гг. и составляют 6843 тыс. руб. в 2021 году (около 40% в себестоимости). Стабильный рост показателя материалоотдачи в 2019-2021 гг. говорит об эффективном использовании материальных ресурсов.

Также дополним анализ методикой анализа прибыли и рентабельности предприятия питания А.М. Фридмана [34, с.408].

Анализ всех слагаемых финансовых результатов (доходов, расходов, прибыли) производится во взаимной увязке с основными показателями хозяйственной деятельности. В процессе изучения прибыли и рентабельности рассчитываются следующие аналитические показатели:

- динамика суммы и уровня прибыли за ряд периодов;
- рентабельность ресурсов, капитала, затрат и др.

Наглядно, динамика сумм прибыли предприятия (валовой, прибыли от продаж, прибыли до налогообложения и чистой прибыли) приведена на рисунке 2.3.

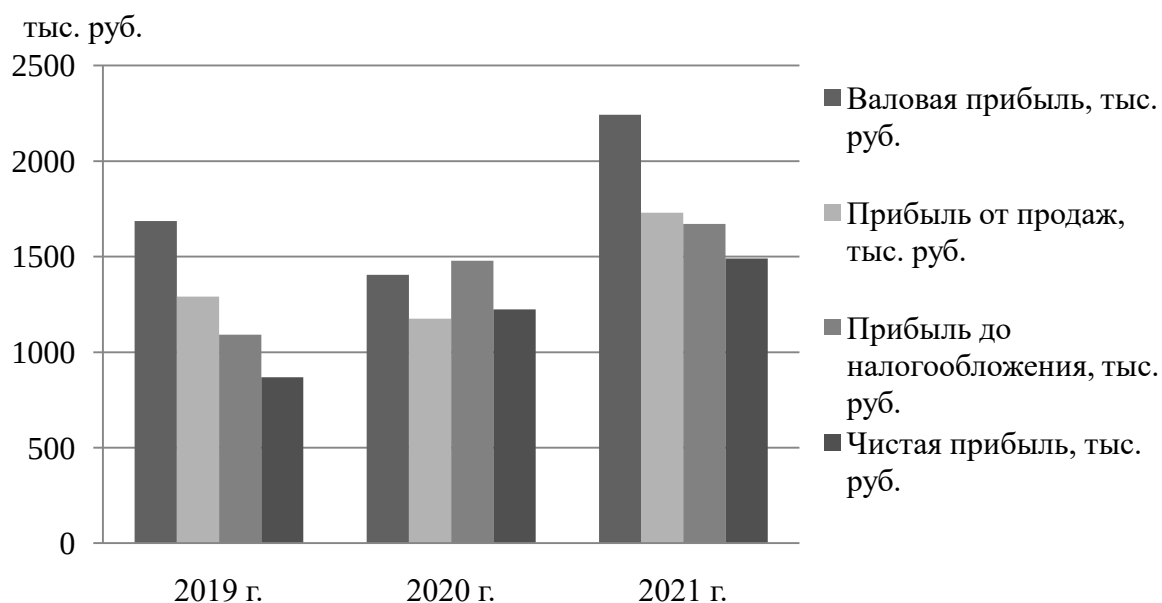


Рис. 2.3 – Динамика показателей прибыли ООО «Аппетит-Холл»

Как видно из рисунка 2.3 наблюдается рост финансовых результатов организации на протяжении периода 2019-2021 гг. Улучшение финансовых результатов говорит об успешности функционирования на рынке и о возможности дальнейшего развития.

Расчет показателей рентабельности приведен в таблице 2.8.

Таблица 2.8

Расчет показателей рентабельности

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Отклонение		Темп прироста 2021/2019, %
				2020-2019	2021-2020	
1	2	3	4	5	6	7
1.Выручка, тыс. руб.	19925	16716	20274	-3209	3558	1,75
2.Себестоимость продаж, тыс. руб.	18239	15311	18032	-2928	2721	-1,13
3.Прибыль от продаж, тыс. руб.	1290	1176	1729	-114	553	34,03
4.Чистая прибыль, тыс.руб.	868	1223	1491	355	268	71,77
5.Среднегодовая стоимость активов, тыс. руб.	3711,0	5803,0	7187,0	2092,0	1384,0	93,67
6.Рентабельность активов предприятия, % (стр.4/стр.5×100%)	23,39	21,08	20,75	-2,31	-0,33	-
7.Среднегодовая стоимость оборотных средств, тыс. руб.	3690,00	5767,00	6907,00	2077	1140	87,18
8.Рентабельность оборотных средств, % (стр.4/стр.7×100%)	23,52	21,21	21,59	-2,32	0,38	-
9.Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	21	36	280	15,00	244,00	1233,33
10.Фондорентабельность, % (стр.4/стр.9×100%)	6142,86	3266,67	617,50	-2876,19	-2649,17	-
11.Среднегодовая стоимость собственного капитала, тыс. руб.	1671	2376	3048	705	672,5	82,46
12.Рентабельность собственного капитала, % (стр.4/стр.11×100%)	51,96	51,48	48,92	-0,48	-2,57	-

Окончание таблицы 2.8

1	2	3	4	5	6	7
13.Фонд заработной платы персонала, тыс. руб.	4989	8074	10628	3085,08	2554,01	113,02
14.Рентабельность трудовых затрат, % (стр.4/стр.13×100%)	17,40	15,15	14,03	-2,25	-1,12	-
15.Рентабельность издержек, % (стр.4/стр.2×100%)	4,76	7,99	8,27	3,23	0,28	-
16.Рентабельность продаж, % (стр.3/стр.1×100%)	6,47	7,04	8,53	0,56	1,49	-
17.Рентабельность деятельности по чистой прибыли, % (стр.4/стр.1×100%)	4,36	7,32	7,35	2,96	0,04	-

По результатам анализа финансовых результатов ООО «Аппетит-Холл» можно заключить, что организация получает прибыль и ее деятельность доходна. Рост рентабельности продаж и рентабельности издержек говорит об эффективном управлении. Растет уровень прибыли, получаемой с рубля вложенных оборотных средств. Для улучшения показателей рентабельности следует повышать производительность труда, фондоотдачу, обеспечивать увеличение прибыли за счет развития и улучшения совокупного оборота.

2.3 Анализ финансового состояния предприятия

Финансовое состояние любого хозяйствующего субъекта отражает его положение и место на рынке, степень конкурентоспособности и платежеспособности, возможности устойчивого и динамичного развития. Оно зависит от результатов всей хозяйственно-финансовой деятельности предприятия.

Финансовое состояние предприятия питания характеризуется многими показателями, основными из них являются:

- финансовая устойчивость, которая в определенной мере зависит от

степени обеспеченности предприятия питания собственными оборотными средствами;

- платежеспособность предприятия питания, отражающая его возможности своевременно выполнять свои обязательства.

- оборачиваемость оборотных средств.

Цель анализа - оценка финансового состояния предприятия питания и его возможности нормально функционировать в условиях конкуренции [34, с.436].

Оценка финансового состояния предприятия ООО «Аппетит-Холл» проводится по направлениям:

- расчет абсолютных показателей финансовой устойчивости;
- оценка динамики относительных финансовых коэффициентов;
- анализ ликвидности баланса;
- оценка оборачиваемости оборотных средств.

Расчет абсолютных показателей финансовой устойчивости ООО «Аппетит-Холл» представлен в таблице 2.9.

Расчет типа финансовой устойчивости, проведенный в таблице 2.9, показывает, что на протяжении 2019-2021 гг. ООО «Аппетит-Холл» обладает абсолютным типом финансовой устойчивости.

Таблица 2.9

Абсолютные показатели финансовой устойчивости ООО «Аппетит-Холл»

Показатели	2019 г.	2020 г.	2021 г.
1	2	3	4
1. Собственный капитал, тыс. руб.	2026	2725	3371
2. Внеоборотные активы, тыс. руб.	28	44	516
3. Наличие собственных оборотных средств, тыс. руб. (стр.1-стр.2)	1998	2681	2855
4. Долгосрочные пассивы, тыс. руб.	871	2084	2071
5. Наличие долгосрочных источников формирования запасов, тыс. руб. (стр.3+стр.4)	2869	4765	4926
6. Краткосрочные кредиты и займы, тыс. руб.	0	0	0
7. Общая величина основных источников формирования запасов, тыс. руб. (стр.5+стр.6)	2869	4765	4926

Окончание таблицы 2.9

1	2	3	4
8. Общая величина запасов, тыс. руб.	337	717	1014
9. Излишек или недостаток собственных оборотных средств, тыс. руб. (стр.3-стр.8)	1661	1964	1841
10. Излишек или недостаток долгосрочных источников формирования запасов, тыс. руб. (стр.5-стр.8)	2532	4048	3912
11. Излишек или недостаток общей величины основных источников формирования запасов, тыс. руб. (стр.7-стр.8)	2532	4048	3912
Тип финансовой устойчивости	Абсолютная	Абсолютная	Абсолютная

ООО «Аппетит-Холл» обладает существенным уровнем собственных оборотных средств, которых более чем достаточно для финансирования запасов. Абсолютная устойчивость возможна лишь при полном покрытии запасов собственными оборотными средствами. Подобная ситуация не всегда экономически обоснована, если возможно привлечение заемных средств на взаимовыгодных условиях для развития масштабов деятельности.

Наряду с абсолютными показателями для характеристики финансовой устойчивости рассчитываются и изучаются относительные показатели, которые рассчитаны для ООО «Аппетит-Холл» в таблице 2.10.

Таблица 2.10

Коэффициенты финансовой устойчивости ООО «Аппетит-Холл»

Показатели	Нормальное ограничение	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2020 г. - 2019 г.	2021 г. - 2019 г.
1	2	3	4	5	6	7
1.Заемный капитал, тыс. руб.	-	1729	2171	1952	442	-219
2.Собственный капитал, тыс. руб.	-	2016	2715	3361	699	646
3.Долгосрочные обязательства, тыс. руб.	-	871	2084	2071	1213	-13
4.Внеоборотные активы, тыс.руб.	-	28	44	516	16	472
5.Оборотные активы, тыс. руб.	-	4598	6936	6878	2338	-58
6.Запасы, тыс. руб.	-	337	717	1014	380	297
7.Валюта баланса, тыс. руб.	-	4626	6980	7394	2354	414

Окончание таблицы 2.10

1	2	3	4	5	6	7
8.Коэффициент финансовой независимости (автономии) (стр.2/стр.7)	0,5 и выше	0,44	0,39	0,45	-0,05	0,07
9.Коэффициент финансовой зависимости (стр.7/стр.2)	меньше или равно 2	2,29	2,57	2,20	0,28	-0,37
10.Коэффициент финансовой устойчивости (стр.2+стр.3)/стр.7	>0,7	0,62	0,69	0,73	0,06	0,05
11.Коэффициент заемного капитала (стр.1/стр.7)	меньше 0,5	0,37	0,31	0,26	-0,06	-0,05
12.Коэффициент финансовой активности (стр.1/стр.2)	Не выше 1	0,86	0,80	0,58	-0,06	-0,22
13.Коэффициент финансирования (стр.2/стр.1)	>1	1,17	1,25	1,72	0,08	0,47
14.Коэффициент инвестирования (стр.2+стр.3)/стр.4	больше 1	103,11	109,07	10,53	5,96	-98,54
15.Коэффициент маневренности (стр.2-стр.4)/стр.2	0,5	0,99	0,98	0,85	0,00	-0,14
16.Коэффициент обеспеченности материально-производственных запасов собственными оборотными средствами (стр.2-стр.4)/стр.6	больше или равно 0,6-0,8	5,90	3,73	2,81	-2,17	-0,92
17.Коэффициент обеспеченности собственными средствами (стр.2-стр.4)/стр.5	Нижняя граница 0,1	0,43	0,39	0,41	-0,05	0,03

Нормальные значения для финансовых показателей указаны в целом для экономики страны.

Коэффициент автономии или независимости характеризует, в какой мере ресурсы предприятия питания сформированы за счет его собственного капитала. Нормальное значение этого коэффициента оценивается на уровне более 0,5, но у ООО «Аппетит-Холл» значение в 2019-2021 гг. составляет 0,39-0,45.

В целом, для предприятия общественного питания это неплохая ситуация, но если обеспечить повышение этого показателя, то станет выше и финансовая независимость предприятия от внешних источников.

Нормальное значение коэффициента финансирования должно быть более 1, что соблюдается в ООО «Аппетит-Холл» в 2019-2021 гг. Превышение

собственных средств над привлеченными свидетельствует о том, что предприятие питания обладает необходимым запасом финансовой прочности. Его деятельность в меньшей степени определяется внешними источниками финансирования.

Коэффициент маневренности (подвижности) говорит о том, какая доля собственных средств находится в мобильном состоянии, т. е. в постоянном кругообороте. Чем выше этот показатель, тем у предприятия питания больше возможностей для маневрирования своими финансовыми ресурсами. Как видно из таблицы 2.2, маневренность собственных средств ООО «Аппетит-Холл» снижается. Однако по-прежнему более 85% собственных средств на конец года являются мобильными и находятся в обороте, поэтому нельзя рассматривать эту тенденцию как резко ухудшающую финансовое положение.

В целом же, данные таблицы 2.10 говорят об улучшении финансового состояния предприятия общественного питания в 2021 году. Возросли коэффициенты автономии, финансовой устойчивости и финансирования. Повысилась независимость предприятия от внешних источников формирования финансовых ресурсов.

Для оценки платежеспособности организации проводится анализ ликвидности баланса. Ликвидность баланса отражает, в какой мере и как быстро обязательства предприятия покрываются его активами. Исследование ликвидности состоит в том, что отдельные статьи актива баланса сопоставляются с отдельными статьями пассива баланса. При этом статьи пассива отражают разные виды обязательств предприятия перед кредиторами.

Чем меньше времени требуется, чтобы превратить отдельные активы в денежные средства, тем выше платежеспособность и кредитоспособность, ликвидность баланса предприятия.

В таблице 2.11 проведена группировка активов по степени ликвидности и пассивов по степени срочности возврата средств. Активы, сгруппированные по степени ликвидности, сравниваются с соответствующей группой пассивов, сгруппированных по степени срочности возврата средств.

Таблица 2.11

Группировка активов и пассивов ООО «Аппетит-Холл»

Актив	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Пассив	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Наиболее ликвидные активы, А1, тыс. руб.	800	687	1545	Наиболее срочные обязательства, П1, тыс. руб.	1729	2171	1952
Быстрореализуемые активы, А2, тыс. руб.	3461	5532	4319	Краткосрочные обязательства, П2, тыс. руб.	0	0	0
Медленно-реализуемые активы, А3, тыс. руб.	337	717	1014	Долгосрочные обязательства, П3, тыс. руб.	871	2084	2071
Труднореализуемые активы, А4, тыс. руб.	28	44	516	Постоянные пассивы, П4, тыс. руб.	2026	2725	3371
Баланс, тыс. руб.	4626	6980	7394	Баланс, тыс. руб.	4626	6980	7394

Баланс предприятия признается безусловно ликвидным при следующих условиях:

- $A1 \geq П1$ - сумма наиболее ликвидных активов равна или больше суммы срочных обязательств;
- $A2 \geq П2$ - сумма быстро реализуемых активов равна или больше суммы краткосрочных обязательств;
- $A3 \geq П3$ - сумма медленно реализуемых активов равна или больше суммы долгосрочных обязательств;
- $A4 \leq П4$ - сумма постоянных пассивов равна или больше суммы трудно реализуемых активов. Этот показатель отражает сумму собственных оборотных средств предприятия.

Сравнение приведено в таблице 2.12.

Данные таблицы 2.12 свидетельствуют о том, что на момент составления баланса его ликвидность не вполне отвечает предъявляемым требованиям. Сумма срочных обязательств в течение периода 2019-2021 гг. не покрывается

наиболее ликвидными активами (непосредственно денежными средствами) на значительную величину.

Таблица 2.12

Анализ ликвидности баланса, тыс. руб.

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.
A1 – П1	-929	-1484	-407
A2 – П2	3461	5532	4319
A3 – П3	-534	-1367	-1057
П4 – А4	1998	2681	2855

Однако платежный недостаток снизился с 1484 тыс. руб. в 2020 г. до 407 тыс. руб. в 2021 г.

Вместе с тем по данным баланса предприятие общественного питания обладает необходимым потенциалом для повышения своей платежеспособности. Об этом свидетельствует наличие значительной суммы дебиторской задолженности, возмещение которой позволит ему погасить не только краткосрочные, но и долгосрочные обязательства.

Для наиболее глубокого анализа платежеспособности и сопоставления ее показателей с так называемыми нормальными значениями производится расчет финансовых коэффициентов, отражающих степень ликвидности баланса. Расчет коэффициентов ликвидности приведен в таблице 2.13.

Таблица 2.13

Расчет коэффициентов ликвидности ООО «Аппетит-Холл»

Показатели	Нормальное ограничение	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2020 г. - 2019 г.	2021 г. - 2019 г.
1	2	3	4	5	6	7
1.Дебиторская задолженность	-	3461	5532	4319	2071,00	-1213,00
2.Краткосрочные финансовые вложения	-	0	0	0	0,00	0,00

Окончание таблицы 2.13

1	2	3	4	5	6	7
3.Денежные средства	-	800	687	1545	-113,00	858,00
4.Оборотные активы	-	4598	6936	6878	2338,00	-58,00
5.Краткосрочные обязательства	-	1729	2171	1952	442,00	-219,00
6. Коэффициент абсолютной ликвидности (стр.3+стр.2)/стр.5	> 0,2-0,5	0,46	0,32	0,79	-0,15	0,48
7. Коэффициент промежуточной ликвидности (стр.1+стр.2+стр.3)/стр.5	>1	2,46	2,86	3,00	0,40	0,14
8. Коэффициент текущей ликвидности (стр.4/стр.5)	> 1,5	2,66	3,19	3,52	0,54	0,33

Нормальные значения для финансовых показателей указаны в целом для экономики страны.

Данные таблицы 2.13 свидетельствуют о том, что платежеспособность ООО «Аппетит-Холл» находится на нормальном уровне, показатели ликвидности выше нормальных значений.

Скорость оборачиваемости средств оказывает значительное влияние на рентабельность предприятия питания. Анализ оборачиваемости проведен в таблице 2.14.

Таблица 2.14

Анализ оборачиваемости

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Отклонение 2020-2019 г.	Отклонение 2021-2020 г.
1	2	3	4	5	6
1.Выручка, тыс. руб.	19925	16716	20274	349	3558
2.Среднегодовая стоимость активов, тыс. руб.	3711	5803	7187	3476	1384
3.Среднегодовая стоимость оборотных активов, тыс. руб.	3690	5767	6907	3217	1140
4.Среднегодовая стоимость запасов, тыс. руб.	392,5	527	865,5	473	338,5

Окончание таблицы 2.14

1	2	3	4	5	6
5.Среднегодовая стоимость дебиторской задолженности, тыс. руб.	2502,5	4496,5	4925,5	2423	429
6.Среднегодовая стоимость кредиторской задолженности, тыс. руб.	1168,5	1950	2061,5	893	111,5
7.Коэффициент оборачиваемости активов (стр.1/стр.2)	5,37	2,88	2,82	-2,55	-0,06
8.Период оборота активов, дней (365/стр.7)	68	127	129	61	3
9.Коэффициент оборачиваемости оборотных активов (стр.1/стр.3)	5,40	2,90	2,94	-2,46	0,04
10.Период оборота оборотных активов, дней (365/стр.9)	68	126	124	57	-2
11.Коэффициент оборачиваемости запасов	50,76	31,72	23,42	-27,34	-8,29
12.Период оборота запасов, дней	7	12	16	8	4
13.Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	7,96	3,72	4,12	-3,85	0,40
14.Период оборота дебиторской задолженности, дней	46	98	89	43	-10
15.Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	17,05	8,57	9,83	-7,22	1,26
16.Период оборота кредиторской задолженности, дней	21	43	37	16	-5

Данные таблицы позволяют судить о том, что эффективность использования оборотных средств в 2021 году улучшилась относительно уровня 2020 года. Ускорила оборачиваемость, снизился период оборота. Также улучшилась политика расчетов, возросла скорость оборачиваемости дебиторской задолженности в 2021 году относительно скорости оборота в 2020 году.

Это говорит о том, что предприятие постепенно восстанавливает уровень деловой активности, нарушенный строгими ограничениями в работе вводимыми в 2020 году. Однако уровня деловой активности, существовавшего до введения ограничений фирма (2019 год) еще не достигла.

Ускорение оборачиваемости средств - весомый фактор инновационного развития и повышения эффективности всей производственно-торговой деятельности предприятия питания. Оно способствует высвобождению

оборотных средств. Замедление оборачиваемости, наоборот, вызывает невыполнение обязательств, ухудшение конкурентоспособности и т. п.

2.4 Анализ сбытовой политики ООО «Аппетит-Холл»

Сбытовая политика – это комплекс мер, касающихся выбора канала товародвижения, отбора участников этого канала, стимулирования участников канала и сотрудников службы сбыта.

Для оценки эффективности сбытовой политики предприятия общественного питания используем общую схему оценки сбытовой политики А.П. Завьялова и методики оценки экономической эффективности каналов сбыта А.П. Завьялова и Н.А. Казаковой.

ООО «Аппетит-Холл» как предприятие общественного питания, в первую очередь использует прямой канал сбыта, непосредственно продавая покупателю производимую продукцию (готовые блюда).

При этом у предприятия три разных прямых канала сбыта:

- продажа готовых блюд непосредственно в ресторанах сети;
- доставка готовых блюд по г. Красноярску;
- кейтеринг.

Рассмотрим подробнее каждое направление.

У предприятия три ресторана, которые расположены по адресам: Красноярский рабочий 144а; ул. Базайская 2а; ул. Молокова 1/1. Название ресторанов: «Угольки и мясо». Тип кухни: кавказская, точки общественного питания компании позиционируются как «рестораны шашлыка» и шашлык, приготовленный по традиционным рецептам является основой меню всех трех ресторанов. Помимо шашлыка из различных видов мяса (баранина, свинина, говядина, индейка, курица) в меню каждого ресторана входят:

- запеченная рыба (дорада, форель, сибас);
- фирменные соусы, которые компания готовит самостоятельно (ткемали, мутти, тартар, оригинальные соусы йогуртовый с зеленью, сливочно-

чесночный и другие);

- свежие и запеченные овощи;
- салаты;
- десерты, чай, кофе;
- большой выбор вин, также пиво и крепкие напитки.

Компания придерживается единого меню, цветового и интерьерного оформления во всех трех ресторанах сети, что позволяет позиционироваться на рынке, создает четкий образ ресторана в сознании потребителя. Название и позиционирование полностью соответствует набору производимой продукции.

Второй канал сбыта – доставка шашлыка в пределах город Красноярск. Служба доставки начала свою работу в 2015 году. Готовые блюда доставляются в термоконтейнере. Время доставки: 50-60 минут.

Доставка шашлыка по Красноярску осуществляется бесплатно, в удаленные районы города и в пригород – в соответствии с прайсом:

- Академгородок, Мясокомбинат, Солнечный, Черемушки: от 100 руб.;
- Солонцы, Березовка, Удачный, Дрокино: от 200 руб.;
- Дивногорск, Железнодорожск, Сосновоборск, п.Емельяново: от 500 руб.

Доставка осуществляется собственным транспортом предприятия.

При доставке возможна совместная и раздельная сервировка по количеству гостей, включение в состав заказа упаковки с приборами (вилка, нож, влажные и обычные салфетки, жевательная резинка, зубочистка) и дополнительных салфеток.

Также клиентам доступна опция самовывоза заказа из любого ресторана сети. Прием заказов на доставку осуществляется по телефону, а также через сайт предприятия.

Для оплаты принимаются наличные и банковские карты. При получении заказа можно оплатить наличными или картой через мобильный терминал у курьера. Возможна оплата заказа банковской картой на сайте при оформлении заказа.

Третий канал сбыта ООО «Аппетит-Холл» - это кейтеринг, то есть

выездное обслуживание. Для организации выездного обслуживания работает служба кейтеринга. Обслуживание осуществляется на территории клиента (база отдыха, гостиница, загородный дом и т.д.). Все необходимое оборудование, посуду, продукты копания предоставляет, кроме шеф-повара обслуживание может включать и работу официантов.

Таким образом, нет каналов сбыта второго уровня у ООО «Аппетит-Холл». Между тем сбыт предприятия можно отнести к интенсивному типу – сбыт максимальному числу клиентов всеми возможными способами. С учетом этого, фирма могла бы расширить число каналов сбыта за счет:

- поставки маринованного мяса в торговые розничные точки, в рестораны. То есть продавать продукцию (маринованное мясо) не только напрямую потребителю, но и через посредников;

- включения в системы доставки Яндекс.Еда или Delivery Club для расширения потока клиентов.

Проведем экономическую оценку каналов сбыта ООО «Аппетит-Холл». Объем и структура выручки по каналам сбыта приведены в таблице 2.15

Таблица 2.15

Объем и динамика выручки в каналах сбыта предприятия, тыс. руб.

Канал сбыта	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Отклонение		Темп прироста, % 2021/2019 г.
				2020-2019 г.	2021-2020 г.	
Рестораны «Угольки и мясо»	16869	10443	13764	-6426	3321	-18,41
Доставка	1846	4872	4880	3026	8	164,36
Кейтеринг	1210	1401	1630	191	229	34,71
Итого:	19925	16716	20274	-3209	3558	1,75

Таким образом, можно наблюдать существенное падение сбыта в канале «ресторан шашлыка» в 2020 г. (сокращение выручки более, чем на 6 млн. руб.), что было обусловлено ограничительными мерами властей на работу

предприятий общественного питания. В целом, за 2021 г. данный канал сбыта частично восстановил свой уровень дохода, но еще не вышел на уровень 2019 г. Одновременно, в связи с вынужденным временным закрытием ресторанов, развился канал сбыта путем доставки блюд потребителям. Рост выручки в данном канале сбыта за 2019-2021 гг. составил +164,36%. Перспективно и дальше развивать этот канал.

Канал сбыта «кейтеринг» демонстрирует стабильный ежегодный рост вне зависимости от экономической ситуации. Возможно, предприятию стоит больше инвестировать в данный канал, учитывая его стабильность, он может постепенно развиваться в более крупный источник дохода.

Структура каналов сбыта в 2019-2021 гг. приведена в таблице 2.16.

Таблица 2.16

Структура выручки в каналах сбыта ООО «Аппетит-Холл»

Каналы сбыта	Структура, %			Отклонение	
	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2020-2019 г.	2021-2020 г.
Рестораны «Угольки и мясо»	84,66	62,47	67,89	-22,19	5,42
Доставка	9,26	29,15	24,07	19,88	-5,08
Кейтеринг	6,07	8,38	8,04	2,31	-0,34
Итого:	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

Как видно из таблицы 2.16, несмотря на падение абсолютной суммы выручки, поступающей в канале сбыта «рестораны шашлыка», тем не менее, доля выручки, приходящаяся на этот канал остается самой крупной в 2019-2021 г. В 2021 году доля выручки, поступающей через данный канал сбыта составляет 67,89%.

На долю канала сбыта «доставка» приходится 24,07% выручки в 2021 г. За 2020 г. доля этого канала выросла на 20% практически. Перспективность этого канала с учетом продолжающихся ограничительных мер высока. Необходимо инвестировать в развитие канала доставки, повышая доступность сервиса для потребителя.

Наконец канал сбыта «кейтеринг» занимает достаточно скромную долю в 8%, но стабильный рост абсолютных сумм выручки, поступающей через данный канал делает данный канал перспективным и достойным умеренного инвестирования в развитие.

Проанализируем также доходность каналов сбыта в таблице 2.17, путем сравнения затрат и выручки по каждому типу канала.

Как видно из таблицы 2.17, наиболее доходным каналом сбыта в 2021 году является канал сбыта через «доставку» (рентабельность 18,44%), на втором месте находится канал сбыта «кейтеринг» (рентабельность 9,14%), а канал сбыта «рестораны шашлыка» находится на третьем месте с рентабельностью 8,67%.

Таблица 2.17

Доходность каналов сбыта

Канал сбыта	Затраты, тыс. руб.			Прибыль, тыс. руб.			Рентабельность, %		
	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2019 г.	2020 г.	2021г.	2019г.	2020г.	2021 г.
Рестораны «Угольки и мясо»	15721	9978	12571	1148	465	1193	6,81	4,45	8,67
Доставка	1538	4037	3980	308	835	900	16,68	17,14	18,44
Кейтеринг	980	1296	1481	230	105	149	19,01	7,49	9,14
Итого:	18239	15311	18032	1686	1405	2242	-	-	-

В целом, экономически перспективно развивать все каналы сбыта. Рекомендуется:

- инвестировать в качество обслуживания посетителей в «ресторанах шашлыка», чтобы поддерживать высокий поток дохода в данном канале сбыта;
- инвестировать в расширение географии поставок и улучшение доступности функции доставки для потребителя в канале «доставка», так как этот канал отличается высоким уровнем рентабельности;

– умеренно инвестировать в развитие канала «кейтеринг» как небольшого, но стабильного источника доходов. Преимущественно следует работать с заказами на корпоративное обслуживание более крупных клиентов, чтобы увеличивать доход и доходность данного канала.

Стимулирование участников каналов сбыта (то есть непосредственно потребителей) в ООО «Аппетит-Холл» происходит путем бонусной системы. Система скидок существует в форме системы кэшбэк. С каждого заказа клиенту возвращаются бонусные рубли на личный бонусный счет. Размер кэшбэка достигает 15%. В системе 1 бонус равен 1 рублю.

Алгоритм начислений:

- клиент вступает в программу лояльности;
- называет при оплате номер бонусной карты при каждом посещении ресторана или оформлении самовывоза/доставки.

Бонусными баллами можно оплатить до 30% от суммы чека. Начисленные бонусы действуют 90 дней со дня начисления, обнуляются на 91-й день.

Статусы, привилегии и условия бонусной программы приведены в таблице 2.18.

Несмотря на наличие в сбытовой политике бонусной системы, надо отметить, что акции стимулирования потребителей можно расширить, финансовое положение компании это позволяет, а отклик может превышать затраты в несколько раз. В качестве мер стимулирования сбыта могут выступать дегустации, конкурсы, мастер классы, специальные цены и другие.

Последний анализируемый пункт сбытовой политики ООО «Аппетит-Холл» - это персонал в системе сбыта. Успешность сбытовой политики во многом зависит от мотивации участников каналов сбыта.

Таблица 2.18

Статусы, привилегии и условия бонусной программы

Статус	Условие получения	Привилегии	Условие подтверждения статуса
Серебро	Статус присваивается сразу при регистрации карты	-300 приветственных бонусных баллов на следующий заказ; -5% кэшбэк на личный бонусный счет с последующих покупок	Частота покупок с проведением карты не реже 1 раза в 90 дней
Золото	Статус присваивается при совершении покупок с проведением карты лояльности на общую сумму не менее 5000 руб. за 90 дней после вступления в программу лояльности	10% кэшбэк на личный бонусный счет с последующих покупок	Сумма покупок не менее 5000 руб. за 90 дней
Платина	Статус присваивается при совершении покупок с проведением карты лояльности на общую сумму не менее 10000 руб. за 90 дней после вступления в программу лояльности	15% кэшбэк на личный бонусный счет с последующих покупок	Сумма покупок не менее 10000 руб. за 90 дней
«День рождения»	В день рождения начисляется 500 бонусных баллов на личный бонусный счет		

Для ООО «Аппетит-Холл» это, в первую очередь:

– официанты в канале сбыта «рестораны шашлыка». От работы официантов, сервиса во время обслуживания посетителей в ресторане во многом зависит впечатление от ресторана у посетителя. Даже при условии великолепного качества произведенных блюд, низкий уровень обслуживания может привести к тому, что посетители не захотят вернуться. Рестораны – это не только сама продукция, но и сервис, уютная и приветливая атмосфера, качественное обслуживание;

– менеджеры службы доставки. Скорость и точность выполнения заказа напрямую влияют на рост сбыта в данном канале сбыта предприятия.

Однако в организации нет никаких специальных систем стимулирования для данных сотрудников. Официанты получают фиксированную оплату за количество отработанных смен, плюс премия при выполнении плана, а также чаевые от посетителей. Кроме чаевых, никакой специальной системы, нацеленной на повышение заинтересованности официантов в качестве

обслуживания в организации нет.

Менеджеры службы доставки получают оклад и премию (повременная оплата труда). Начисление премии происходит автоматически, без привязки к результатам работы.

Таким образом, рекомендуется разработать программу стимулирования сотрудников системы сбыта, которая мотивировала бы их расширять клиентскую базу и улучшать качество сервиса при обслуживании посетителей.

По результатам проведенного исследования во второй главе работы, можно заключить следующее:

– предприятие общественного питания ООО «Аппетит-Холл» действует на рынке г. Красноярска, постепенно расширяя сферу деятельности, открывая новые филиалы по предоставлению услуг общественного питания и осваивая сопутствующие виды деятельности (доставка, кейтеринг). Наблюдается рост финансовых результатов организации на протяжении периода 2019-2021 гг. Улучшение финансовых результатов говорит об успешности функционирования на рынке и о возможности дальнейшего развития;

– ООО «Аппетит-Холл» обладает абсолютным типом финансовой устойчивости. Превышение собственных средств над привлеченными свидетельствует о том, что предприятие питания обладает необходимым запасом финансовой прочности. Платежеспособность ООО «Аппетит-Холл» находится на нормальном уровне, показатели ликвидности выше нормальных значений. Хорошее финансовое положение, отлаженные технологические процессы, наличие прибыли для инвестирования в развитие, позволяют рекомендовать компании стратегию усиления позиций на рынке;

– ООО «Аппетит-Холл» как предприятие общественного питания, в первую очередь использует прямой канал сбыта, непосредственно продавая покупателю производимую продукцию (готовые блюда). При этом у предприятия три разных прямых канала сбыта: продажа готовых блюд непосредственно в ресторанах сети; доставка готовых блюд по г. Красноярску; кейтеринг. Анализ сбытовой политики позволил определить недостатки в

системе сбыта предприятия, которые могут быть устранены путем: расширения числа каналов сбыта; увеличения числа акций стимулирования потребителей; разработки системы мотивации сотрудников системы сбыта.

3 РАЗРАБОТКА ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКИ ООО «АППЕТИТ-ХОЛЛ»

3.1 Обоснование рекомендации по совершенствованию сбытовой политики ООО «Аппетит-Холл»

По результатам анализа деятельности ООО «Аппетит-Холл» и оценки ее сбытовой политики, было предложено три направления совершенствования сбытовой политики (таблица 3.1):

- расширение числа каналов сбыта;
- увеличения числа акций стимулирования сбыта среди потребителей;
- разработка системы мотивации сотрудников системы сбыта.

Таблица 3.1

Направления совершенствования сбытовой политики ООО «Аппетит-Холл»

Выявленные проблемы	Направление совершенствование сбытовой политики	Ожидаемые результаты
Нет каналов сбыта первого уровня (нет посредников) хотя фирма реализует стратегию интенсивного сбыта	Расширение числа каналов сбыта	Рост выручки за счет объемов продаж в новых каналах сбыта
Отсутствие каких-либо систем стимулирования сбыта помимо бонусной системы	Увеличение числа акций стимулирования сбыта среди потребителей	Рост выручки за счет стимулирования потребителей покупать больше в существующих каналах сбыта
Нет никаких специальных систем стимулирования для сотрудников системы сбыта	Разработка системы мотивации сотрудников системы сбыта	Рост выручки за счет мотивации сотрудников сбыта выполнять планы и повышать объемы продаж

Подробнее, мероприятия выделенных направлений совершенствования сбытовой политики ООО «Аппетит-Холл» приведены на рисунке 3.1.



Рис. 3.1 - Мероприятия совершенствования сбытовой политики
ООО «Аппетит-Холл»

Далее подробно рассмотрим мероприятия в рамках каждого направления совершенствования сбытовой политики ООО «Аппетит-Холл».

Направление первое: расширение числа каналов сбыта.

Обновленная схема каналов сбыта ООО «Аппетит-Холл» в случае расширения числа каналов сбыта приведена на рисунке 3.2.



Рис. 3.2 – Обновленная схема каналов сбыта ООО «Аппетит-Холл»

Подключение к сервисам доставки: Яндекс.Еда, Delivery Club.

Рост популярности сервисов доставки среди потребителей города Красноярска приводит к необходимости использования современных технологий в сбытовой деятельности предприятия общественного питания, реализующего стратегию интенсивного сбыта.

Схема работы сервиса доставки Яндекс.Еда приведена на рисунке 3.3.

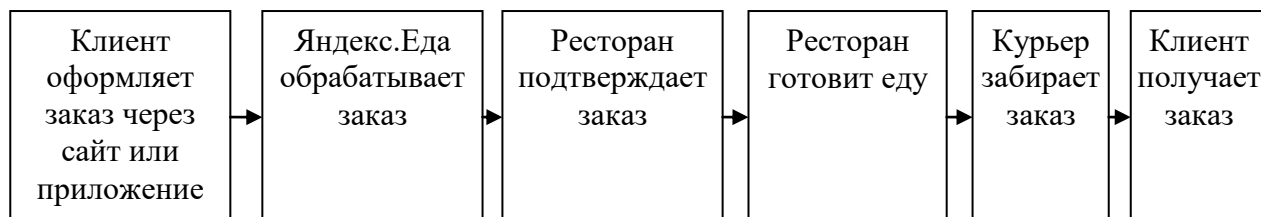


Рис. 3.3 - Схема работы сервиса доставки Яндекс.Еда

Схема подключения к сервису Яндекс.Еда приведена на рисунке 3.4.

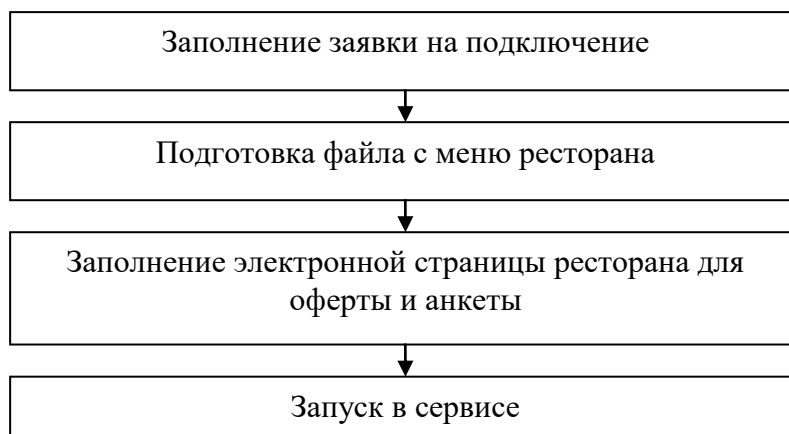


Рис. 3.4 – Схема подключения к сервису доставки Яндекс.Еда

Delivery Club работает по аналогичной схеме.

За подключение к партнерской программе нет фиксированной оплаты, Яндекс.Еда включает в стоимость заказов процент за обслуживание. Компания Яндекс.Еда берет комиссию с партнеров, от 15 до 30% в зависимости от региона и партнера.

Увеличение оборота от подключения к сервису доставки в среднем составляет 10% по данным статистики компании Яндекс.Еда (Delivery Club указывает средний прирост заказов у партнеров +20%).

В целом, основные преимущества использования данного канала доставки:

- готовый канал продаж;
- рост продаж;
- организацию работы курьерской службы обеспечивает сервис доставки;
- простой процесс подключения;
- возможность продвижения ресторана на сайте и в мобильных приложениях.

Разработка мобильного приложения доставки с целью улучшения клиентского сервиса.

Следующее мероприятие, нацеленное на расширение каналов сбыта – это создание еще одного канала сбыта прямого уровня – через мобильное приложение.

В связи с ограничительными мерами властей, связанными с эпидемиологической обстановкой, 2020-2021 стали годами интенсивного роста для рынка доставки еды. За время пандемии у пользователей выработалась привычка пользоваться сервисами доставки.

Растет число пользователей мобильного доступа к сети Интернет среди населения страны и города Красноярского края (рисунок 3.5). На данный момент заказать продукцию ООО «Аппетит-Холл» можно через сайт, который мало адаптирован к восприятию на экране смартфона. Разработка мобильного приложения, которое позволило бы пользователям быстрее и проще ориентироваться в меню и осуществлять заказ, сможет увеличить объем заказов.

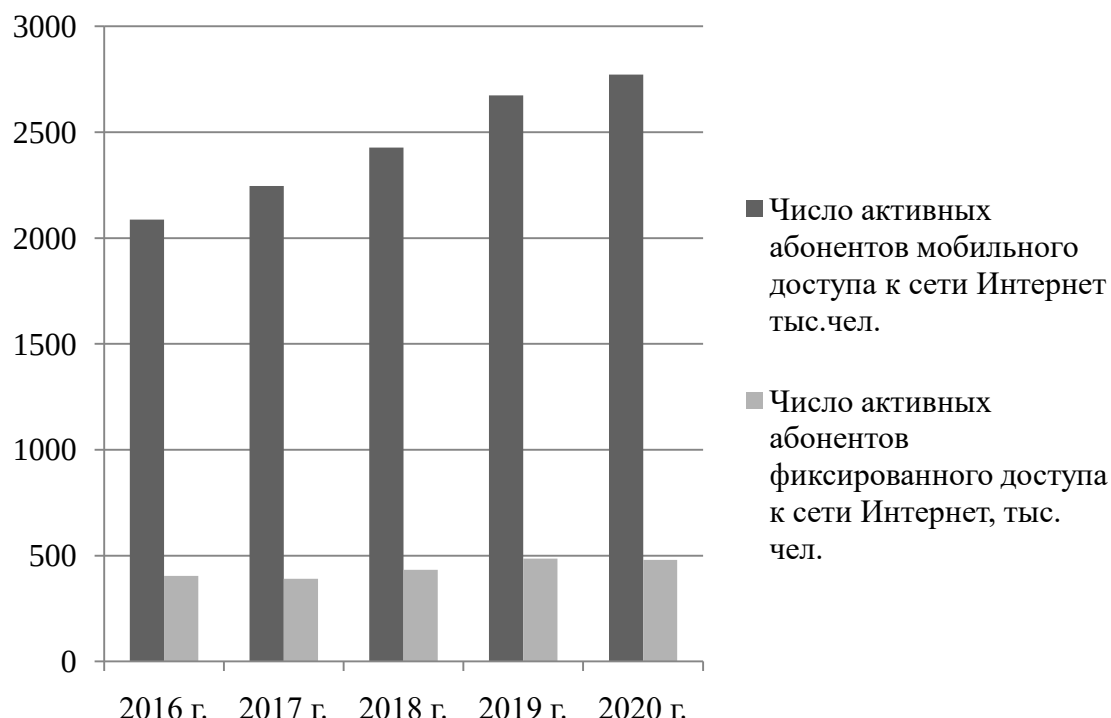


Рис. 3.5 – Основные показатели развития мобильного и фиксированного доступа к сети Интернет в Красноярском крае

Основные этапы разработки мобильного приложения приведены на рисунке 3.6.

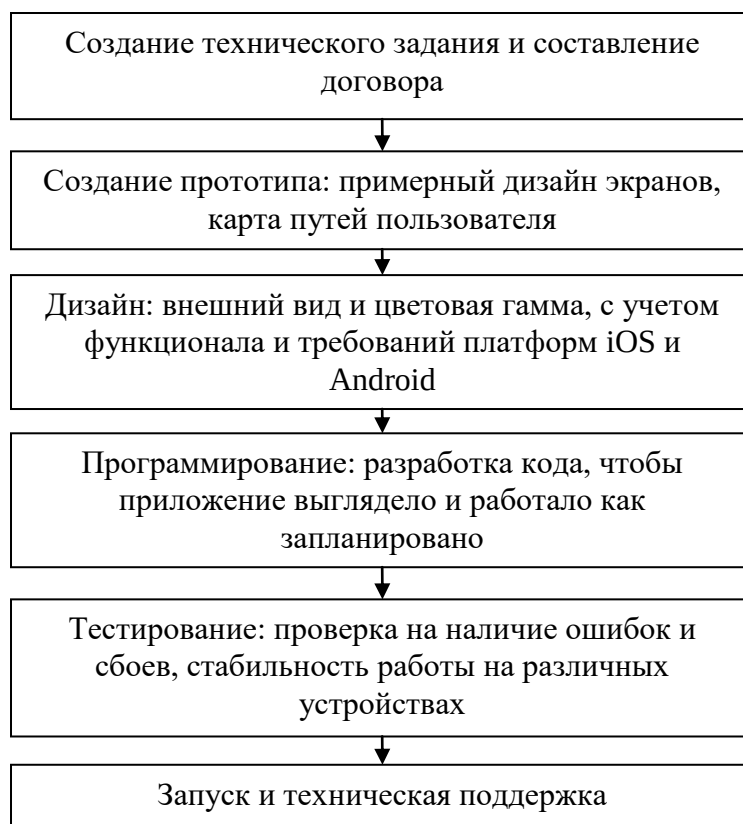


Рис. 3.6 - Основные этапы разработки мобильного приложения

Так как у компании отсутствует собственный отдел информационных технологий, то ООО «Аппетит-Холл» будет обращаться к сторонним специализированным компаниям для разработки мобильного приложения.

Стоимость приложения не фиксирована и индивидуальна в зависимости от требований заказчика и разрабатываемого функционала. Средняя цена приложения доставки для кафе или ресторана, когда не требуется отдельное приложение для курьеров, - от 250 тыс. руб.

Мобильное приложение предлагается сделать максимально простым, оно будет включать следующие возможности:

- меню;

- оформление заказа (корзина);
- автоматическое начисление бонусов на карту и их списание;
- история заказов;
- страница с описаниями условий доставки и оплаты;
- оценка работы и продукции после выполнения заказа.

Данный функционал достаточно прост, но достаточен для целей компании. Простое приложение занимает мало памяти на телефоне, позволяет пользователю легко ориентироваться в нем и совершать заказ.

Планируется, что использование мобильного приложения будет не только удобным для существующих клиентов, но и привлечет новых клиентов. Средняя цена чека доставки составляет 1500 руб., среднее число клиентов в месяц – 300 человек. Планируется, что мобильное приложение обеспечит рост клиентов на 100 человек или принесет дополнительный месячный доход в размере 150000 руб.

Поставка маринованного мяса в рестораны и магазины.

Третьим мероприятием в этом направлении совершенствования сбытовой политики ООО «Аппетит-Холл» станет использование еще одного одноуровневого канала сбыта через посредников – магазины и небольшие кафе и рестораны, работающие преимущественно в летний период.

Поставка маринованного мяса в магазины будет иметь более сезонный характер – с середины апреля до конца сентября, когда в наибольшей степени проявляется спрос в связи с возможностью пикников на открытом воздухе.

Поставка маринованного мяса в рестораны хотя несет определенную опасность с точки зрения конкурентной борьбы (потеря эксклюзивности), но тем не менее рекомендуется для компании, реализующей стратегию интенсивного сбыта. Здесь поставки также будут ориентировочно сезонными, так как компания будет работать в больше части с летними кафе, а также с «food truck» (небольшие фургоны, оборудованные для приготовления и продажи еды).

Предполагаемый график сезонности поставок приведен в таблице 3.2.

График сезонности

Посредник	Поставки, кг											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Магазины	0	0	50	150	300	300	200	150	100	0	0	50
Рестораны, кафе	0	0	0	20	50	50	50	50	20	0	0	0

При средней стоимости маринованного мяса 1000 руб. за 1 кг., дополнительный доход в данном канале продаж за год может составить 1540 тыс. руб.

Объем продаж маринованного мяса в данном канале сбыта запланирован исходя из следующих условий:

- объемов закупаемого мяса и возможностей поставщика увеличить поставки;
- производственных возможностей предприятия по производству маринованного мяса;
- рентабельности канала сбыта с учетом работы менеджера.

Работа по поиску посредников для поставок маринованного мяса будет возложена на менеджера отдела снабжения. Новые функциональные обязанности приведут к росту оплаты труда специалиста. Предлагается увеличение заработной платы в размере 5% от выручки в канале продаж для мотивации сотрудника.

Заключение долгосрочных контрактов на выездное обслуживание.

Данное мероприятие предполагает не разовое выездное обслуживание, а постоянное обеспечение работы службы кейтеринга для корпоративного клиента в течение года. Такой подход будет предполагать более низкую цену для клиента, но приведет к росту объемов заказов и их большей стабильности. Такой контракт на годовое обслуживание может потребоваться:

- базам отдыха, которые устраивают для клиентов «дни шашлыка»;

– компаниям, которые постоянно проводят корпоративные мероприятия на открытом воздухе, за городом.

Предполагается заключить два контракта с базами отдыха на летнее обслуживание и один годовой контракт с корпоративным клиентом. Стоимость контракта для клиента 1100 тыс.руб., включает 16 дней выездного обслуживания (количество гостей не более 50). При средней стоимости одного дня кейтеринга для клиента в 80 тыс. руб., выгода клиента составляет 180 тыс. руб.

Для предприятия дополнительная выручка составит 3300 тыс. руб.

Предполагаемые затраты и доход от каждого нового канала сбыта приведены в таблице 3.3.

Таблица 3.3

Доходность новых каналов сбыта

Новый канал сбыта	Планируемый доход	Планируемые затраты
Доставка через сервисы Яндекс.Еда, DeliveryClub	Рост на 15 % относительно уровня 2021 года – это +3041 тыс. руб.	Затраты на 1 руб. выручки в канале доставки без учета транспортировки составляют 65 коп. Затраты на производство составят 1977 тыс. руб. Комиссия сервиса доставки планируется на уровне 20% или 608 тыс. руб. Итого 2585 тыс. руб.
Доставка через мобильное приложение	Дополнительный месячный доход в размере 150 тыс. руб. или 1800 тыс. руб. в год	Стоимость разработки мобильного приложения 250 тыс. руб. Затраты на 1 руб. выручки в канале доставки с учетом транспортировки составляют 82 коп., то есть себестоимость планируется в размере 1468 тыс.руб. Итого 1718 тыс. руб.
Мелкооптовые поставки маринованного мяса в магазины и рестораны	Поставки в магазины с учетом сезонности: 1300 тыс. руб. Поставки в рестораны и кафе с учетом сезонности: 240 тыс. руб. Общая сумма дополнительной выручки +1540 тыс. руб.	Затраты на 1 руб. выручки в канале доставки с учетом транспортировки составляют 82 коп., то есть себестоимость планируется в размере 1256 тыс.руб. Оплата труда менеджера снабжения: 77 тыс. руб. Итого 1333 тыс. руб.
Выездное обслуживание на базе отдыха	Дополнительная выручка составит 3300 тыс. руб. (за три контракта)	Средняя стоимость одного дня кейтеринга для компании (40-50 человек обслуживание) 65 тыс. руб. или 3120 тыс. руб. за три годовых контракта с обслуживанием в 16 дней.

Направление второе: увеличение числа акций стимулирования сбыта среди потребителей.

Мероприятия стимулирования сбыта в данном направлении нацелены на увеличение числа посетителей, укрепление лояльности существующих клиентов, а также на стимулирование увеличения среднего чека. В эти мероприятия предлагается включить следующие акции стимулирования сбыта:

- проведение «школы шашлыка» (мастер-класс по приготовлению);
- использование купонов «для друга»;
- «подарок-сюрприз» от шефа при заказе на определенную сумму;
- акция «счастливые часы».

Сущность и цель каждой акции стимулирования сбыта приведены в таблице 3.4.

Таблица 3.4

Стимулирование сбыта потребителей ООО «Аппетит-Холл»

Стимулирование сбыта	Сущность	Цель акции
Проведение «школы шашлыка» (мастер-класс по приготовлению)	Проведение однодневных «мастер-классов» по приготовлению маринада для шашлыка, приготовления шашлыка. Стоимость 5000 руб. с человека. Сопровождение шеф-поваром	Формирование лояльности потребителя
Использование купонов «для друга»	Выдача при заказе от 3000 купона на единовременную скидку 10%, которым может воспользоваться «друг» гостя	Привлечение новых гостей
Специальные события: «винные вечера»	Событие по приглашениям, стоимостью от 5000 руб. с человека. Включает дегустацию 5-10 винных позиций с профессиональным сомелье, стол закусочный	Формирование лояльности потребителя
«Подарок-сюрприз» от шефа при заказе на определенную сумму	Подарок при заказе на сумму от 5000 руб.	Стимулирование к увеличению «среднего чека»
Акция «счастливые часы»	10% скидка на общую сумму счета (без учета бара) при посещении с 10.00 до 12.00	Стимулирование гостей к посещению ресторанов в «мертвые часы»

Предполагаемый результат от каждого мероприятия по стимулированию сбыта приведен в таблице 3.5.

Использование предлагаемых мероприятий в целом позволит увеличить объемы сбыта в канале сбыта «рестораны шашлыка» на тыс. руб. в год или на 10%.

Таблица 3.5

Планируемые результаты от применения акций стимулирования сбыта в канале сбыта «рестораны шашлыка»

Стимулирование сбыта	Экономический результат	Затраты на осуществление
1	2	3
Проведение «школы шашлыка» (мастер-класс по приготовлению)	Ежемесячные акции с участием 15 человек: 900 тыс. руб.	Стоимость сырья (30 тыс. руб.) и оплата работы шеф-повара (360 руб.), а также рекламные материалы (24 тыс. руб.) на общую сумму 414 тыс. руб.
Использование купонов «для друга»	Планируется напечатать 2000 купонов. Из них планируется, что воспользуются для посещения хотя бы 70% гостей. Со средним чеком 539 руб. и скидкой в 10% это дополнительная выручка в размере 679 тыс.руб.	Стоимость печатания купонов: 1 тыс. руб. Себестоимость производства продукции (затраты в данном канале сбыта на 1 руб. выручки составляют 91 коп.): 618 тыс. руб. Общая сумма 619 тыс. руб.
Специальные события: «винные вечера»	Ежемесячные события с участием 10 человек: 600 тыс. руб.	Стоимость дегустационной продукции (60 тыс. руб.), оплата работы сомелье (360 тыс. руб.), рекламные материалы (24 тыс. руб.) общей суммой 444 тыс. руб.
«Подарок-сюрприз» от шефа при заказе на определенную сумму	Планируется, что средний чек возрастет на 40% хотя бы у 30% посетителей. В 2021 году средний чек составил 539 руб. Число гостей ресторанов за год 25550 чел. Рост среднего чека до 755 руб. у 7665 гостей позволит получить дополнительную выручку в размере 1653 тыс. руб.	Себестоимость одного сюрприза в среднем 10 руб. или 77 тыс. руб., себестоимость производства 1504 тыс. руб. Общая сумма 1580 тыс. руб.

Окончание таблицы 3.5

1	2	3
Акция «счастливые часы»	Привлечение гостей в «непопулярные часы» позволит более равномерно распределить загрузку. Планируется в непопулярные часы привлечь хотя бы 10 посетителей в день дополнительно. Скидка 10%. Дополнительная выручка составит 1771 тыс. руб. при среднем чеке 539 руб.	Себестоимость производства продукции (затраты в данном канале сбыта на 1 руб. выручки составляют 91 коп.): 1611 тыс. руб.
Итого, тыс. руб.	5602	4669

Третье направление: разработка системы мотивации сотрудников системы сбыта. Это направление совершенствование сбытовой политики ООО «Аппетит-Холл» предполагает реализацию двух конкретных мероприятий.

Развитие внутрикорпоративного обучения с целью повышения качества обслуживания.

Обучение сбытового персонала приводит к увеличению производительности труда и к снижению затрат времени на обслуживание гостей ресторана. Повышение квалификации производственного персонала (повара) улучшает качество производимой продукции и обеспечивает производительность труда.

Обучение дает и социальный эффект, который заключается в повышении лояльности к организации-работодателю, формировании благоприятного социально-психологического климата.

Наиболее перспективные формы обучения:

- тренинги обслуживающего персонала (официанты), проводимые на рабочем месте (развитие навыков презентация блюд, особенности сервиса при обслуживании банкетов; способы эффективного разрешения конфликтов и т.п.);
- мастер-классы и семинары для производственного персонала. Так же могут проводиться на рабочем месте.

Стоимость обучения в среднем составляет 10000 руб. на человека. Предполагается провести повышение квалификации всех официантов на

планируемый год, то есть совокупные затраты на обучение составят 100 тыс. руб. (10 человек×10 тыс. руб.).

Ожидаемый рост производительности труда как эффект от проводимого повышения квалификации: 10% (или +2027 тыс. руб.). Кроме того, регулярное проведение обучения положительно сказывается на мотивации сотрудников.

Разработка системы мотивации участников сбыта (официанты, менеджеры службы доставки).

Система мотивации участников сбыта должна быть просто для понимания, но при этом способствующей выполнению поставленных перед организацией целей. Предлагается внести некоторые изменения в систему материальной мотивации участников системы сбыта в ООО «Аппетит-Холл», чтобы мотивировать их к более высокому и качественному обслуживанию гостей и заказчиков.

Таблица 3.6

Предлагаемые изменения в системе мотивации сотрудников сбыта ООО
«Аппетит-Холл»

Сотрудники	Существующая система материальной мотивации	Предлагаемые изменения в системе мотивации
Официанты в канале сбыта «рестораны шашлыка»	Оклады за количество смен Премия за выполнение плана Чаевые	Начисление премии происходит за выполнение показателей: - выполнение плана продаж - перевыполнение плана продаж - уровень среднего чека (не ниже) - количество обслуженных столиков за месяц - наличие/отсутствие жалоб, конфликтов
Менеджеры службы доставки	Оклад Ежемесячная премия в размере 30% от оклада	Начисление премии происходит за выполнение показателей: - выполнение плана продаж - перевыполнение плана продаж - число новых заказчиков - уровень среднего чека - скорость доставки - количество опозданий в доставке, ошибок в доставленном заказе

Среди дополнительных мотивирующих стимулов:

- соревновательный момент: выявление лидеров продаж ежемесячно. Для лидеров необходимо обязательно вводить похвалу, оценку их достижения (доска «сотрудник месяца») и осуществлять материальные подтверждения достижений, например дополнительный процент от продаж, билеты на хороший спектакль или абонемент в фитнес-клуб, бассейн и т.д.), что дает им повод развиваться и трудиться;

- бонусы за лояльность и срок работы в организации: сотрудникам, которые работают в ресторане год и более, полагается повышение оклада;

- обеды за счет заведения. При этом стоит сформировать специальное меню для персонала: сбалансированное по полезности, калорийности, при этом вкусное, быстрое для приготовления;

- изучение мнения персонала относительно позиций в меню, положения столиков, интерьера заведения. Поощрение внесения предложений, нововведений в оформлении, эргономике, технологиях. Использование перспективных инициатив;

- совместные (корпоративные) мероприятия для сотрудников: тренинги, культурные и туристические походы, для создания положительного социально-психологического климата, сплоченной команды, укрепления лояльности к организации.

Ожидаемый рост производительности труда как эффект от изменения системы мотивации: 12% (или +2433 тыс. руб.). Затраты в системе мотивации существенно не меняются: премиальный фонд возрастет на 5% (или на 106 тыс. руб.), но важнее то, что начисление премии будет происходить не просто формально, а с учетом выполнения целевых показателей.

3.2 Оценка эффективности внедрения предложенных рекомендаций по совершенствованию сбытовой политики ООО «Аппетит-Холл»

Сводные данные затрат и доходов, связанных с совершенствованием сбытовой политики ООО «Аппетит-Холл» приведены в таблице 3.7.

Таблица 3.7

Сводные данные затрат и доходов, связанных с совершенствованием сбытовой политики ООО «Аппетит-Холл»

Направление совершенствования сбытовой политики	Доходы, тыс. руб.	Затраты, тыс. руб.	Прибыль, тыс. руб.
Расширение числа каналов сбыта	9681	8756	925
Увеличение числа акций стимулирования сбыта среди потребителей	5602	4669	934
Разработка системы мотивации сотрудников системы сбыта	4460	4176	285
Итого:	19744	17600	2143

Таким образом, разработанные мероприятия по стимулированию сбыта ООО «Аппетит-Холл» будут иметь экономический эффект: принесут организации дополнительный доход и дополнительную прибыль.

Определим в таблице 3.7, как реализация предложенных мероприятий повлияет на финансовые результаты деятельности ООО «Аппетит-Холл», для чего составит прогнозный отчет о финансовых результатах в таблице 3.8.

Таблица 3.8

Прогнозный отчет о финансовых результатах ООО «Аппетит-Холл»

Показатель	2021 г.	Планируемый год	Отклонение
Выручка, тыс. руб.	20274	40018	19744
Себестоимость продаж, тыс. руб.	18032	35632	17600
Валовая прибыль, тыс. руб.	2242	4385	2143
Коммерческие расходы, тыс. руб.	0	0	0
Управленческие расходы, тыс. руб.	513	513	0
Прибыль от продаж, тыс. руб.	1729	3872	2143
Доходы от участия в других организациях, тыс. руб.	0	0	0
Проценты к получению, тыс. руб.	0	0	0
Проценты к уплате, тыс. руб.	38	38	0
Прочие доходы, тыс. руб.	0	0	0
Прочие расходы, тыс., руб.	20	20	0
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	1671	3814	2143
Текущий налог на прибыль, тыс. руб.	180	763	583
Чистая прибыль, тыс. руб.	1491	3051	1560

Пояснения по расчетам в таблице 3.8:

– рост выручки на сумму полученных дополнительных доходов от реализации мероприятий по совершенствованию сбытовой политики. Сумма выручки в 2021 г. составляла 20274 тыс. руб. Дополнительный доход от реализации мероприятий по совершенствованию сбытовой политики (таблица 3.7) составит 19744 тыс. руб. Соответственно прогнозный уровень выручки на планируемый год составит 40018 тыс. руб. (20274 тыс. руб. + 19744 тыс. руб.);

– увеличение объемов производства приведет к росту себестоимости. А также необходимо учесть затраты на реализацию предложенных мероприятий по совершенствованию сбытовой политики. Прогнозный объем выручки составляет 35632 тыс. руб., что включает в себя себестоимость 2021 года (18032 тыс. руб.) и планируемые затраты на реализацию мероприятий по совершенствованию сбытовой политики (17600 тыс. руб.);

- уровень валовой прибыли планируется как разница между планируемой выручкой (40018 тыс. руб.) и планируемой себестоимостью (35632 тыс. руб.) и составляет на прогнозируемый период 4385 тыс. руб.;
- управленческие расходы планируются на уровне 2021 года: 513 тыс. руб.;
- планируемая прибыль от продаж представляет собой разницу между планируемым объемом валовой прибыли (4385 тыс. руб.) и управленческими расходами (513 тыс. руб.) и составляет 3872 тыс. руб.;
- прочие доходы и расходы также планируются на уровне 2021 года, что приводит планируемой сумме прибыли до налогообложения в размере 3814 тыс. руб. (3872 тыс. руб. – 38 тыс. руб. – 20 тыс. руб.);
- сумма налога на прибыль в размере 20% от планируемой прибыли до налогообложения составляет 763 тыс. руб.;
- планируемая чистая прибыль представляет собой разницу между прибылью до налогообложения (3814 тыс. руб.) и налогом на прибыль (763 тыс. руб.) и составляет 3051 тыс. руб.

Таким образом, реализация мероприятий по совершенствованию сбытовой политики ООО «Аппетит-Холл» приведет к улучшению финансовых результатов предприятия общественного питания, росту всех показателей прибыли.

Бизнес-анализ ООО «Аппетит-Холл» после реализации мероприятий по совершенствованию сбытовой политики приведен в таблице 3.9.

Пояснения к расчетам в таблице 3.9:

- численность сотрудников не меняется, так как есть резервы роста производительности труда;
- фонд заработной платы планируется в размере 50% от затрат;
- приобретение основных средств не планируется в ходе мероприятий, поэтому среднегодовая сумма основных средств остается на прежнем уровне;
- материальные затраты планируются на уровне 38% в затратах (на уровне 2021 года).

Таблица 3.9

Бизнес-анализ ООО «Аппетит-Холл» после реализации мероприятий по
совершенствованию сбытовой политики

Показатель	2021 г.	Планируемый год	Отклонение	Темп прироста, %
1.Выручка, тыс. руб.	20274	40018	19744	97,38
2.Себестоимость продаж, тыс. руб.	18032	35632	17600	97,61
3.Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	2242	4385	2143	95,60
4.Прибыль от продаж, тыс. руб.	1729	3872	2143	123,96
5.Прибыль (убыток) до налогообложения, тыс. руб.	1671	3814	2143	128,27
6.Чистая прибыль, тыс.руб.	1491	3051	1560	104,66
7.Среднесписочная численность работников за год, чел.	31	31	0	0,00
8.Среднемесячная заработная плата, руб.	28571	47893	19322	67,63
9.Фонд заработной платы персонала, тыс. руб.	10628	17816	7188	67,63
10.Затраты на 1 рубль реализованной продукции (стр.2/стр.1×100)	88,94	89,04	0	0,11
11.Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	280	280	0	0,00
12.Фондоотдача, руб./руб. (стр.1/стр.11)	72,41	142,92	71	97,38
13.Материальные затраты, тыс. руб.	9843	13522	3679	37,38
14.Материалоотдача, руб./руб. (стр.1 /стр. 13)	2,06	2,96	0,90	43,66
15.Производительность труда, тыс. руб./чел. (стр.1/стр.7)	654	1290,89	637	97,38
16.Рентабельность продаж, % (стр.4/стр.1×100%)	8,53	9,68	1,15	-
17.Рентабельность деятельности по чистой прибыли, % (стр.6/ стр.1×100%)	7,35	7,63	0,27	-

По расчетам таблицы 3.9 можно видеть благоприятные тенденции в финансово-хозяйственной деятельности ООО «Аппетит-Холл» после реализации мероприятий по совершенствованию сбытовой политики:

- рост сбыта и получаемого от основной деятельности дохода приведут к улучшению всех финансовых результатов организации;
- вырастет эффективность использования основных средств организации;
- будут использованы резервы роста производительности труда. Производительность труда сотрудников предприятия общественного питания вырастет на 97,38%. Рост производительности труда будет опережать рост оплаты труда, что говорит об эффективности использования фонда оплаты труда и персонала фирмы;
- доходность деятельности повысится, что можно видеть по показателям рентабельности. Рентабельность продаж вырастет на 1,15 процентных пункта и составит 9,68 % в планируемом году. Рентабельность деятельности по чистой прибыли тоже продемонстрирует рост и достигнет значения 7,63% в планируемом году.

Можно признать экономическую эффективность разработанных мероприятий по совершенствованию сбытовой политики ООО «Аппетит-Холл» и целесообразность их реализации на предприятии общественного питания.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Исследование теоретических аспектов формирования сбытовой политики предприятий позволило установить, что современный маркетинговый подход понимает сбытовую политику в широком смысле и включает в это понятие полный комплекс решений по доставке товара от производителя к конечному потребителю. Среди основных решений по сбытовой политике, которые должно принять руководство предприятия – это решения о длине и ширине каналов сбыта, политика работы с посредниками, система стимулирования сбытового персонала и потребителей. Выбор методики для оценки эффективности сбытовой политики предприятий определяется целями и спецификой исследования. Единой методики оценки эффективности сбытовой политики не существует. В данной работе для оценки эффективности сбытовой политики предприятия общественного питания была использована общая схема оценки А.П. Завьялова и методика оценки экономической эффективности каналов сбыта А.П. Завьялова и Н.А. Казаковой.

В аналитической части работы дана организационно-экономическая характеристика предприятия общественного питания «Аппетит-Холл». Компания зарегистрирована 01.12.2014 и действует на рынке г. Красноярска, постепенно расширяя сферу деятельности, открывая новые филиалы по предоставлению услуг общественного питания и осваивая сопутствующие виды деятельности (доставка, кейтеринг).

В 2021 году, несмотря на определенные ограничительные меры, которые продолжают действовать, организация смогла увеличить выручку на 3 млн. руб. и выйти на докризисный уровень 2019 года. В целом рост выручки за период 2019-2021 гг. составил +1,75%, что в условиях сложной социально-экономической ситуации и ограничительных мер можно считать успешным результатом для предприятия общественного питания. Наблюдается рост финансовых результатов организации на протяжении периода 2019-2021 гг. Улучшение финансовых результатов говорит об успешности

функционирования на рынке и о возможности дальнейшего развития.

Хорошее финансовое положение, отлаженные технологические процессы, наличие прибыли для инвестирования в развитие, позволяют рекомендовать компании стратегию усиления позиций на рынке.

ООО «Аппетит-Холл» как предприятие общественного питания, в первую очередь использует прямой канал сбыта, непосредственно продавая покупателю производимую продукцию (готовые блюда). При этом у предприятия три разных прямых канала сбыта: продажа готовых блюд непосредственно в ресторанах сети; доставка готовых блюд по г. Красноярску; кейтеринг. Предприятие придерживается стратегии интенсивного сбыта.

Анализ сбытовой политики позволил определить недостатки в системе сбыта предприятия, которые могут быть устранены путем:

- расширения числа каналов сбыта. Данное направление включает мероприятия по подключению к сервисам доставки Яндекс.Еда и Delivery Club, разработку собственного мобильного приложения для организации доставки. Кроме того, освоение нового одноуровневого канала сбыта с посредниками – ресторанами и магазинами, а также заключение долгосрочных контрактов на кейтеринговое обслуживание с базами отдыха и корпоративными клиентами;

- увеличения числа акций стимулирования потребителей, включая следующие виды: проведение «школы шашлыка», использование купонов, проведение специальных событий, акции «счастливые часы» и «подарок от шефа»;

- разработки системы мотивации сотрудников системы сбыта.

Реализация мероприятий по совершенствованию сбытовой политики ООО «Аппетит-Холл» путем обеспечения роста сбыта приведет к улучшению всех финансовых результатов организации. Повысится эффективность использования производственных ресурсов. Вырастет доходность деятельности предприятия общественного питания. Экономическая эффективность разработанных мероприятий обуславливает целесообразность их реализации на предприятии общественного питания.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Российская Федерация. Законы. Гражданский кодекс Российской Федерации часть первая от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ, часть вторая от 26 января 1996 г. № 14-ФЗ, часть третья от 26 ноября 2001 г. № 146-ФЗ и часть четвертая от 18 декабря 2006 г. № 230-ФЗ [ред. от 21 декабря 2021 г.]. – СПС «КонсультантПлюс».- Режим доступа: локальная сеть.

2. Российская Федерация. Законы. Федеральный закон [Электронный ресурс] от 8 февраля 1998 г. № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» [ред. от 2 июля 2021 г.]. – СПС «КонсультантПлюс».- Режим доступа: локальная сеть.

3. Российская Федерация. Законы. Федеральный закон от 24 июля 2007 г. № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» [ред. от 2 июля 2021 г.]. , - СПС «КонсультантПлюс».- Режим доступа: локальная сеть.

4. Александрова, Л.Ю. Развитие системы маркетинговой логистики на предприятии общественного питания / Л.Ю. Александрова, А.Ю. Мунши // Вестник Российского университета кооперации. – 2020. - № 2. – С.9-16.

5. Александрова, Л.Ю. Роль маркетинговой логистики в организации конкурентоспособной системы сбыта предприятия / Л.Ю. Александрова // Вестник Российского университета кооперации. – 2021. - № 1(43). – С.4-9.

6. Алексунин, В. А. Маркетинг : учебник / В. А. Алексунин. – 6-е изд., стер. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2019. - 214 с.

7. Борисова, Е.С. Проблемы организации сбытовой политики и их влияние на повышение конкурентоспособности организации / Е.С. Борисова // Международный журнал прикладных наук и технологий «Integral». – 2018. – №3. – С.181-185.

8. Васюкова, А. Т. Организация производства и обслуживания на предприятиях общественного питания : учебник для бакалавров / А. Т.

Васюкова, Т. Р. Любецкая ; под ред. проф. А. Т. Васюковой. – 3-е изд. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2020. – 416 с.

9. Воронин, С.И. Организация и планирование товародвижения и сбыта в системе маркетинговой логистики / С.И. Воронин // ЭКОНОМИНФО. – 2020. – Т.17. № 1. – С.67-74.

10. Герасимов, Б. И. Маркетинговые исследования рынка : учебное пособие / Б.И. Герасимов, Н.Н. Мозгов. – 2-е изд. - Москва : Форум : ИНФРА-М, 2020. – 336 с.

11. Гончаренко, М.А. Методический подход к оценке маркетингового потенциала и его влияние на экономическую эффективность предприятия / М.А. Гончаренко, М.В. Рябоконь, В.И. Чернев // ЭКОНОМИНФО. – 2018. – Т.15 № 1. – С.17-21.

12. Григорян, Е.С. Маркетинг в общественном питании : учебник / Е.С. Григорян, Г.Т. Пиканина, Е.А. Соколова. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 352 с.

13. Гукова, О.Н. Предпринимательство в сфере сервиса : учебное пособие / О.Н. Гукова, А.М. Петрова. – Москва : ФОРУМ, 2020. – 176 с.

14. Завьялов, П. С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах : учебное пособие / П. С. Завьялов. – Москва : ИНФРА-М, 2019. – 336 с.

15. Зайко, Г. М. Организация производства и обслуживания на предприятиях общественного питания : учебное пособие / Г. М. Зайко, Т. А. Джум. – Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2021. – 560 с.

16. Казакова, Н. А. Маркетинговый анализ : учебное пособие / Н.А. Казакова. – Москва : ИНФРА-М, 2020. – 240 с.

17. Кислицына, В. В. Маркетинг : учебник / В. В. Кислицына. – Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2020. – 464 с.

18. Кольган, М.В. Эволюция взглядов на теоретико-концептуальные основы системы товародвижения в канале распределения / М.В. Кольган // Практический маркетинг. – 2019. – №8 (270). – С.15-21.

19. Красноярский краевой статистический ежегодник. 2020 : Стат.сб. / под ред. С.И. Березовской, И.Р. Кузьмиченко, Е.Н. Калининой и др. – Красноярск : Красноярскстат, 2021. – 516 с.
20. Лукина, А.В. Маркетинг : учебное пособие / А.В. Лукина. – 3-е изд., исп. и доп. – Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2020. – 240 с.
21. Маркетинг : учеб. пособие / Ю.Ю. Суслова, Е.В. Щербенко, О.С. Веремеенко, О.Г. Алешина. – Красноярск : Сиб. федер. ун-т, 2018. – 380 с.
22. Маркетинг : учебник / под ред. д-ра экон. наук, проф. В.П. Федько. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : ИНФРА-М : Академ-центр, 2018. – 368 с.
23. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности : учебник / под ред. А. Л. Абаева, В. А. Алексунина, М. Т. Гуриевой. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2020. – 433 с.
24. Морошкин, В.А. Маркетинг : учебное пособие / В.А. Морошкин, Н.А. Контарева, Н.Ю. Курганова. – Москва : ФОРУМ, 2020. – 352 с.
25. Мрыхина, Е.Б. Организация производства на предприятиях общественного питания : учебное пособие / Е.Б. Мрыхина. – Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2021. – 176 с.
26. Нуралиев, С.У. Маркетинг : учебник / С.У. Нуралиев. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 305 с.
27. Нуралиев, С.У. Экономика : учебник / С.У. Нуралиев, Д.С. Нуралиева. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2020. – 363 с.
28. Пташкин, С.А. Конкурентоспособность предприятий общественного питания / С.А. Пташкин // *Norwegian Journal of Development of the International Science*. – 2020. – № 41. – С.25-27.
29. Романов, А.А. Маркетинг : учебное пособие / А.А. Романов, В.П. Басенко, Б.М. Жуков. – 2-е изд., стер. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2020. – 438 с.
30. Сысоева, Е.В. Управление сбытовой политикой организации / Е.В. Сысоева // *Инновации и инвестиции*. – 2019. - №2. – С.76-80.

31. Трушевская, А.А. К вопросу об инструментах управления производственно-сбытовой деятельностью предприятий в условиях цифровизации экономики / А.А. Трушевская, А.В. Зацепина, Д.Г. Ремизов // Организатор производства. – 2020. – Т. 28. № 1. – С.66-78.

32. Тультаев, Т.А. Маркетинг услуг : учебник / Т.А. Тультаев. – Москва : ИНФРА-М, 2020. – 208 с.

33. Управление продажами : учебник / под общ. ред. С.В. Земляк. – Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2019. – 300 с.

34. Фридман, А.М. Экономика предприятия общественного питания : учебник / А. М. Фридман. – 2-е изд., стер. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2020. – 462 с.

35. Цахаев, Р.К. Маркетинг : учебник / Р. К. Цахаев, Т. В. Муртузалиева. – 5-е изд., стер. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2020. – 548 с.

36. Цветкова, И.И. Использование компетентностного подхода в управлении сбытовым персоналом организации / И.И. Цветкова // Научный вестник: Финансы, банки, инвестиции. – 2018. – №1. – С. 150-156.

37. Чиндяйкина, Н.Н. Исследование практики стимулирования сбыта на предприятии / Н.Н. Чиндяйкина // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2019. – № 4-3. – С.178-182.

38. Шевченко, Д. А. Основы современного маркетинга : учебник / Д. А. Шевченко. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Дашков и К, 2021. – 613 с.

39. Шишкин, М.В. Вопросы эффективности сбыта предприятия промышленности строительных материалов / М.В. Шишкин // Вопросы управления. – 2019. – № 3 (39). – С. 170-178.

40. Экономика фирмы : учебное пособие / под ред. проф. А. Н. Ряховской. – Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2020. – 512 с.

Бухгалтерский баланс
на 31 декабря 2021 г.

Организация ООО "Аппетит-Холл" по ОКПО 36133633
Идентификационный номер налогоплательщик: 2465322646 ИНН 56.29
Вид экономической деятельности деятельность предприятий общественного питания по ОКВЭД 65
Организационно-правовая форма / форма собственности общество с ограниченной ответственностью/ частная по ОКФС 16
Единица измерения: тыс. руб. по ОКЕИ 384
Местонахождение (адрес) _____

Коды		
0710001		
31	12	2021
36133633		
2465322646		
56.29		
65	16	
384		

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Код	На 31 декабря 20 <u>21</u> г. ³	На 31 декабря 20 <u>20</u> г. ⁴	На 31 декабря 20 <u>19</u> г. ⁵
	АКТИВ				
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Нематериальные активы	1110			
	Результаты исследований и разработок	1120			
	Нематериальные поисковые активы	1130			
	Материальные поисковые активы	1140			
	Основные средства	1150	516	44	28
	Доходные вложения в материальные ценности	1160			
	Финансовые вложения	1170			
	Отложенные налоговые активы	1180			
	Прочие внеоборотные активы	1190			
	Итого по разделу I	1100	516	44	28
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Запасы	1210	1014	717	337
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220			
	Дебиторская задолженность	1230	4319	5532	3461
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240			
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	1545	687	800
	Прочие оборотные активы	1260			
	Итого по разделу II	1200	6878	6936	4598
	БАЛАНС	1600	7394	6980	4626

Форма 0710001 с. 2

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Код	На 31 декабря 20 21 г. ³	На 31 декабря 20 20 г. ⁴	На 31 декабря 20 19 г. ⁵
	ПАССИВ				
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ⁶				
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	10	10	10
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	0 ⁷	0	0
	Переоценка внеоборотных активов	1340			
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350			
	Резервный капитал	1360			
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	3361	2715	2016
	Итого по разделу III	1300	3371	2725	2026
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1410	2071	2084	871
	Отложенные налоговые обязательства	1420			
	Оценочные обязательства	1430			
	Прочие обязательства	1450			
	Итого по разделу IV	1400	2071	2084	871
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1510			
	Кредиторская задолженность	1520	1952	2171	1729
	Доходы будущих периодов	1530			
	Оценочные обязательства	1540			
	Прочие обязательства	1550			
	Итого по разделу V	1500	1952	2171	1729
	БАЛАНС	1700	7394	6980	4626

Бухгалтерский баланс

на 31 декабря 20 20 г.

Форма по ОКУД
Дата (число, месяц, год)

Организация ООО "Аппетит-Холл" по ОКПО
Идентификационный номер налогоплательщик: ИНН
Вид экономической деятельности деятельность предприятий общественного питания по ОКВЭД
Организационно-правовая форма / форма собственности общество с ограниченной ответственностью/ частная по ОКФС
Единица измерения: тыс. руб. по ОКЕИ
Местонахождение (адрес)

Коды		
0710001		
31	12	2020
36133633		
2465322646		
56.29		
65	16	
384		

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Код	На <u>31 декабря</u> <u>20 20</u> г. ³	На <u>31 декабря</u> <u>20 19</u> г. ⁴	На <u>31 декабря</u> <u>20 18</u> г. ⁵
	АКТИВ				
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Нематериальные активы	1110			
	Результаты исследований и разработок	1120			
	Нематериальные поисковые активы	1130			
	Материальные поисковые активы	1140			
	Основные средства	1150	44	28	14
	Доходные вложения в материальные ценности	1160			
	Финансовые вложения	1170			
	Отложенные налоговые активы	1180			
	Прочие внеоборотные активы	1190			
	Итого по разделу I	1100	44	28	14
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Запасы	1210	717	337	448
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220			
	Дебиторская задолженность	1230	5532	3461	1544
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240			
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	687	800	790
	Прочие оборотные активы	1260			
	Итого по разделу II	1200	6936	4598	2782
	БАЛАНС	1600	6980	4626	2796

Форма 0710001 с. 2

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Код	На 31 декабря 20 20 г. ³	На 31 декабря 20 19 г. ⁴	На 31 декабря 20 18 г. ⁵
	ПАССИВ				
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ⁶				
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	10	10	10
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	0 ⁷	0	0
	Переоценка внеоборотных активов	1340			
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350			
	Резервный капитал	1360			
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	2715	2016	1305
	Итого по разделу III	1300	2725	2026	1315
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1410	2084	871	873
	Отложенные налоговые обязательства	1420			
	Оценочные обязательства	1430			
	Прочие обязательства	1450			
	Итого по разделу IV	1400	2084	871	873
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1510			
	Кредиторская задолженность	1520	2171	1729	608
	Доходы будущих периодов	1530			
	Оценочные обязательства	1540			
	Прочие обязательства	1550			
	Итого по разделу V	1500	2171	1729	608
	БАЛАНС	1700	6980	4626	2796

Отчет о финансовых результатах

за _____ год 20 21 г.

Форма по ОКУД _____
 Дата (число, месяц, год) _____
 Организация _____ ООО "Аппетит-Холл" по ОКПО _____
 Идентификационный номер налогоплательщик: _____ ИНН _____
 Вид экономической деятельности _____ деятельность предприятий общественного питания по ОКВЭД _____
 Организационно-правовая форма / форма собственности _____ по ОКОПФ/ОКФС _____
 Единица измерения: тыс. руб. по ОКЕИ _____

Коды		
0710002		
31	12	2021
36133633		
2465322646		
56.29		
65	16	
384		

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Код	За _____ год 20 _____ 21 _____ г. ³	За _____ год 20 _____ 20 _____ г. ⁴
	Выручка ⁵	2110	20274	16716
	Себестоимость продаж	2120	(18032)	(15311)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	2242	1405
	Коммерческие расходы	2210	0	0
	Управленческие расходы	2220	(513)	(229)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	1729	1176
	Доходы от участия в других организациях	2310		
	Проценты к получению	2320		
	Проценты к уплате	2330	(38)	(33)
	Прочие доходы	2340		396
	Прочие расходы	2350	(20)	(60)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	1671	1479
	Текущий налог на прибыль	2410	(180)	(256)
	в т. ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421		
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430		
	Изменение отложенных налоговых активов	2450		
	Прочее	2460		
	Чистая прибыль (убыток)	2400	1491	1223

Отчет о финансовых результатах

за _____ год 20 20 г.

Форма по ОКУД _____
 Дата (число, месяц, год) _____
 Организация _____ ООО "Аппетит-Холл" _____ по ОКПО _____
 Идентификационный номер налогоплательщик _____ ИНН _____
 Вид экономической деятельности _____ деятельность предприятий общественного питания _____ по ОКВЭД _____
 Организационно-правовая форма / форма собственности _____
 _____ ю ОКОПФ/ОКФС _____
 Единица измерения: тыс. руб. _____ по ОКЕИ _____

Коды		
0710002		
31	12	2020
36133633		
2465322646		
56,29		
65	16	
384		

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Код	За _____ год 20 _____ 20 _____ г. ³	За _____ год 20 _____ 19 _____ г. ⁴
	Выручка ⁵	2110	16716	19925
	Себестоимость продаж	2120	(15311)	(18239)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	1405	1686
	Коммерческие расходы	2210	()	()
	Управленческие расходы	2220	(229)	(396)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	1176	1290
	Доходы от участия в других организациях	2310		
	Проценты к получению	2320		
	Проценты к уплате	2330	(33)	(124)
	Прочие доходы	2340	396	
	Прочие расходы	2350	(60)	(75)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	1479	1091
	Текущий налог на прибыль	2410	(256)	(223)
	в т. ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421		
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430		
	Изменение отложенных налоговых активов	2450		
	Прочее	2460		
	Чистая прибыль (убыток)	2400	1223	868

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Согласие

выпускника на размещение выпускной квалификационной работы в электронно-библиотечной системе АНО ВО СИБУП

1. Я, Сереева Мария Викторовна

(фамилия, имя, отчество полностью)

студент (ка) группы у-229М экономического факультета Автономной некоммерческой организации высшего образования «Сибирский институт бизнеса, управления и психологии» (далее – АНО ВО СИБУП), разрешаю АНО ВО СИБУП воспроизводить и размещать (доводить до всеобщего сведения) в полном объеме написанную мною в рамках выполнения образовательной программы выпускную квалификационную работу бакалавра на тему Совершенствование сбытовой политики ООО „Аппетит-Хот“

(наименование работы)

в открытом доступе в электронно-библиотечной системе, таким образом, чтобы любой пользователь данного портала мог получить доступ к выпускной квалификационной работе из любого места и в любое время по собственному выбору, в течение всего срока действия исключительного права на выпускную квалификационную работу.

2. Я подтверждаю, что выпускная квалификационная работа написана мною лично, в соответствии с правилами академической этики и не нарушает авторских прав иных лиц.

« 14 » 02 20 23 г.



(подпись)

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Факультет Экономический
(полное наименование факультета)
Направление подготовки (код) 38.03.02 Менеджмент
направленность (профиль) образовательной программы Финансовый менеджмент
Выпускающая кафедра Менеджмента
(полное наименование кафедры)

ОТЗЫВ

на выпускную квалификационную работу
Студента(ки) Сергеевой Марины Викторовны группы У22914
(Ф.И.О. полностью)
на тему Совершенствование сбытовой компании
ООО «Ниссет - Холл»
(наименование темы согласно приказу)

Выпускная квалификационная работа бакалавра выполнена на 91
страницах, содержит приложение(ия) на 1 страницах.

1. Актуальность и значимость темы Актуальное для общесобственной компании
2. Логическая последовательность выдержана
3. Аргументированность и конкретность выводов и предложений предложения аргументированы
4. Полнота проработки литературных источников достаточно
5. Качество общего оформления работы, таблиц, иллюстраций, приложений, графиков хорошее
6. Положительные стороны работы рекомендации реальны

7. Уровень самостоятельности при работе над темой выпускной квалификационной работы самостоятельная работа
тема исследована

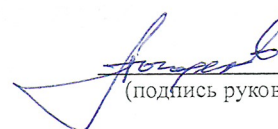
8. Недостатки работы —

9. Оценка сформированности ОК, ОПК и ПК, отработанных обучающимся при работе над темой выпускной квалификационной работы сформированы
в достаточной мере

10. Выпускная квалификационная работа соответствует (не соответствует) установленным требованиям к выпускным квалификационным работам и может быть (не может быть) рекомендована к защите на заседании Государственной экзаменационной комиссии. Работа заслуживает оценки отлично.
(оценка прописью)

Руководитель выпускной квалификационной работы М. В. Погорелов
заведующий кадровой менеджментом, к.э.н., доцент
(Ф.И.О. должность, ученая степень, ученое звание)

« 14 » 02 2023 г.


(подпись руководителя)

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Факультет Экономический

(полное наименование факультета)

Направление подготовки (код) 38.03.02 Менеджмент

направленность (профиль) образовательной программы

Финансовый менеджмент

Выпускающая кафедра Менеджмента

(полное наименование кафедры)

РЕЦЕНЗИЯ

на выпускную квалификационную работу

Студента(ки) Сергеевой Марины Викторовны группы у229-м

(Ф.И.О. полностью)

на тему Совершенствование сбытовой политики

ООО «Аппетит-Холл»

(полное наименование темы согласно приказу)*

Выпускная квалификационная работа бакалавра выполнена на 91 страницах,
содержит приложение(ия) на 1 страницах.

1. Актуальность, новизна и практическая значимость темы: Тема, обоснована тем, что предприятие общественного питания играет важную в удовлетворении возрастающих разносторонних потребностей населения и является важнейшей составной частью социальной инфраструктуры страны. Предприятия питания должны сочетать различные функции, организации потребления пищи и досуга посетителей, что определяет специфику и сложность сбытовой политики фирмы.
2. Логическая последовательность: Работа соответствует заявленной теме, логичное и последовательное. По содержанию работы можно судить о том, что студент действительно проанализировал современную научную литературу, последовательно провел анализ действий в организации.
3. Аргументированность и конкретность выводов и предложений: по итогам студентом были сделаны предложения как теоретического, так и практического характера. Итог анализа теоретического и практического материала они имеют право на существование.
4. Полнота проработки литературных источников: В работе использованы труды российских ученых с использованием достаточного количества источников. Вся литература актуальна, термины и понятия использованы по тексту.
5. Качество общего оформления работы, таблиц, иллюстраций, приложений, графиков: Работа оформлена в соответствии с предъявленными требованиями.
6. Положительные стороны работы: Существенных недостатков в работе не выявлено. Результаты исследования могут быть использованы.
7. Недостатки работы: Существенных недостатков в работе не выявлено.
8. Оценка сформированности ОК, ОПК и ПК, отработанных обучающимся при работе над темой выпускной квалификационной работы: В процессе работы

над темой выпускной квалифицированной работаю, оценивается отлично.

9. Какие предложения целесообразно внедрить в практику: Система непрерывного обучения персонала, разработка новых меню и досуга.

10. Выпускная квалификационная работа соответствует (не соответствует) всем установленным требованиям к выпускным квалификационным работам и может быть (не может быть) рекомендована к защите на заседании Государственной экзаменационной (итоговой) комиссии.

Работа заслуживает оценки отлично, а ее автор заслуживает

(оценка прописью)

присвоения квалификации¹ бакалавр

Рецензент выпускной квалификационной работы

Гукасян Левон Шагенович директор ООО «Аппетит-Холл»

(Ф.И.О. должность, ученая степень, ученое звание, место работы)

« 14 » 02 2023 г.



(подпись рецензента)

¹ Прописывается при условии положительной оценки



Отчет о проверке на заимствования №1



Автор: y-katyshka@mail.ru / ID: 5378288

Проверяющий:

Отчет предоставлен сервисом «Антиплагиат» - <http://users.antiplagiat.ru>

ИНФОРМАЦИЯ О ДОКУМЕНТЕ

№ документа: 160
Начало загрузки: 25.02.2023 08:01:55
Длительность загрузки: 00:00:03
Имя исходного файла: Сергеева М.В.,
Совершенствование сбытовой политики
ООО Алпетит-Холл.pdf
Название документа: Сергеева М.В.,
Совершенствование сбытовой политики
ООО Алпетит-Холл
Размер текста: 147 кБ
Символов в тексте: 150190
Слов в тексте: 17068
Число предложений: 1696

ИНФОРМАЦИЯ ОБ ОТЧЕТЕ

Начало проверки: 25.02.2023 05:01:59
Длительность проверки: 00:00:03
Комментарии: не указано
Модуль поиска: Интернет Free



СОВПАДЕНИЯ

4,13%

САМОЦИТИРОВАНИЯ

0%

ЦИТИРОВАНИЯ

0%

ОРИГИНАЛЬНОСТЬ

95,87%

Совпадения — доли всех найденных текстовых пересечений, за исключением тех, которые система отнесла к цитированиям, по отношению к общему объему документа.
Самоцитирования — доли фрагментов текста проверяемого документа, совпадающий или почти совпадающий с фрагментом текста источника, автором или соавтором которого является автор проверяемого документа, по отношению к общему объему документа.
Цитирования — доли текстовых пересечений, которые не являются авторскими, но система посчитала их использование корректным, по отношению к общему объему документа. Сюда относятся оформленные по ГОСТу цитаты, общеупотребительные выражения, фрагменты текста, найденные в источниках из коллекций нормативно-правовой документации.
Текстовое пересечение — фрагмент текста проверяемого документа, совпадающий или почти совпадающий с фрагментом текста источника.
Источник — документ, проиндексированный в системе и содержащийся в модуле поиска, по которому проводится проверка.
Оригинальность — доля фрагментов текста проверяемого документа, не обнаруженных ни в одном источнике, по которым шла проверка, по отношению к общему объему документа.
Совпадения, самоцитирования, цитирования и оригинальность являются отдельными показателями и в сумме дают 100%, что соответствует всему тексту проверяемого документа.
Обращаем Ваше внимание, что система находит текстовые пересечения проверяемого документа с проиндексированными в системе текстовыми источниками. При этом система является вспомогательным инструментом, определение корректности и правомерности заимствований или цитирований, а также авторства текстовых фрагментов проверяемого документа остается в компетенции проверяющего.

№	Доля в отчете	Доля в тексте	Источник	Актуален на	Модуль поиска	Блоков в отчете	Блоков в тексте
[01]	1,37%	1,91%	Скачать http://worldreferat.ru	13 Мая 2020	Интернет Free	20	24
[02]	0%	1,84%	Совершенствование сбытовой деятельности коммерческого предприятия http://worldreferat.ru	16 Июл 2020	Интернет Free	0	21
[03]	0,46%	1,76%	Тема 11. Распространение товаров как элемент комплекса маркетинга http://studall.org	19 Ноя 2017	Интернет Free	9	20

Еще источников: 7
Еще совпадений: 2,3%