Рогозина Татьяна Борисовна. Совершенствование управления сбытом предприятия - производителя продукции производственно-технического назначения в логистической системе (На прим. предприятий труб. пром-сти) : Дис. ... канд. экон. наук : 08.00.06 : Екатеринбург, 1997 201 c. РГБ ОД, 61:98-8/190-2

**Содержание к диссертации**

Введение

**I. Методологические основы управления сбытом в логистической системе**

1.1 .Сущность управления сбытом в логистической системе 11

1.2. Формирование издержек распределения продукции в логистической системе 25

1.3. Продукция производственно-технического назначения и особенности ее сбыта в логистической системе 33

1.4. Методика исследования управления сбытом в логистической системе (для продукции производственно- технического назначения) 43

**II. «.Исследование управления сбытом предприятий трубной промышленности в логистической системе**

2.1. Анализ факторов внешней среды и конъюнктуры рынка трубной продукции в Российской Федерации 56

2.2. Исследование управления сбытовой деятельностью предприятия-производителя стальных труб в логистической системе 82

2.3.Анализ логистических издержек по распределению продукции на предприятии 107

**III. Совершенствование распределительной системы предприятия- производителя продукции производственно-технического назначения в логистической системе**

3.1. Программа мероприятий по совершенствованию системы распределения производителя металлопродукции 113

3.2. Рекомедации по совершенствованию управления сбытом АО "Первоуральский Новотрубный завод" 125

3.3.Использование информационных технологий в сбытовой деятельности предприятия 133

Заключение 140

Литература 145

Приложения 161

* [Формирование издержек распределения продукции в логистической системе](http://www.dslib.net/logistika/sovershenstvovanie-upravlenija-sbytom-predprijatija-proizvoditelja-produkcii.html#829231)
* [Продукция производственно-технического назначения и особенности ее сбыта в логистической системе](http://www.dslib.net/logistika/sovershenstvovanie-upravlenija-sbytom-predprijatija-proizvoditelja-produkcii.html#829232)
* [Исследование управления сбытовой деятельностью предприятия-производителя стальных труб в логистической системе](http://www.dslib.net/logistika/sovershenstvovanie-upravlenija-sbytom-predprijatija-proizvoditelja-produkcii.html#829233)
* [Рекомедации по совершенствованию управления сбытом АО "Первоуральский Новотрубный завод"](http://www.dslib.net/logistika/sovershenstvovanie-upravlenija-sbytom-predprijatija-proizvoditelja-produkcii.html#829234)

**Введение к работе**

Актуальность темы исследования: Вопросы управления сбытовой деятельностью предприятий- производителей продукции производственно-технического назначения (ПТН) на данном этапе представляют одну из важнейших проблем теоретического и практического направления, что связано с процессами либерализации экономики, демонополизации производства, усиления конкуренции.

Постоянный рост издержек, связанных с реализацией продукции, повышение их доли в валовом внутреннем продукте, ужесточение требований потребителей к качеству обслуживания их поставщиками предопределило сдвиг в управленческой философии в сторону признания стратегической роли сферы управления материальными потоками, которая рассматривается в концепции логистики.

Предприятия-производители являются важным элементом логистической системы, поэтому современные методы повышения эффективности управления материальными потоками представляют практический интерес для них, их использование дает возможность отечественным товаропроизводителям более результативно действовать на рынке.

Принципиально новым в логистическом подходе по сравнению с прежними моделями управления материалопотоками является органичная взаимосвязь и интеграция управления транспортом, складским хозяйством, запасами, кадрами, информационными системами, коммерческой деятельностью в единую материалопроводящую систему, способную адекватно реагировать на изменения внешней среды.

В связи с тем, что использование логистических принципов в деятельности предприятий позволяет отойти от обособленного управления функциями товародвижения материального потока и

осуществить их интеграцию, особую актуальность и значимость приобретает вопрос организации и управления в логистической цепи "производство - сбыт" продукции, что связано с конечной целью рыночной стратегии предприятия - наиболее полного удовлетворения потребительского спроса за счет обеспечения доступности необходимой им продукции. Это поставка необходимого продукта заданного качества в определенном количестве в нужное место и в нужное время.

Вопросы сбыта, логистики, организации товародвижения рас  
смотрены в работах ведущих отечественных и зарубежных эконо  
мистов Б.А. Аникина, А.И.Баскина, Е.Е.Бурживаловой,  
А.М.Гаджинского, М.П.Гордона, М.Е.Залмановой, А.В.Зырянова,  
С.Б.Карнаухова, Д.Д.Костоглодова, В.А.Лазарева, Н.А.Нагапетьянца,  
Д.Т. Новикова, О.А.Новикова, Ю.М.Неруша, О.Д.Проценко,  
А.Н.Родникова, А.А.Смехова, П.В.Смирнова, В.Н.Стаханова,

М.М.Третьякова, Н.Д.Фасоляка, Г.Дж.Болта, Дж.Гопферт, Э.Матэ, Д.Тиксье, Г.Пфоля, Х.Тиетца, Х.Темпельмайера, Л.Эрманна и др., которые оказали большое влияние на мировоззренческие позиции автора.

Большое значение в теории логистики наряду с отраслевым аспектом исследования занимает и региональный аспект. Проблемы комплексного развития Урала и его территорий большое развитие получили в работах Е.Г.Анимицы, Н.М.Ратнер, М.Д.Шарыгина, Я.Я.Яндыганова и др.

В работе рассматриваются особенности управления сбытом продукции производственно-технического назначения на примере металлопродукции. Это связано с тем, что металлургический комплекс занимает особое место в экономике Российской Федерации, многие предприятия отрасли являются градообразующими, от их успешного функционирования зависит экономическое состояние регионов,

страны в целом. Это в полной мере относится к Свердловской области.

Вопросы реализации продукции требуют углубленного теоретического исследования. Это обусловлено тем, что решение о формировании эффективной распределительной системы на предприятии относится к разряду стратегических, от которых зависит успех деятельности предприятия на рынке. Однако остаются малоизученными вопросы организации и управления сбытовой системой предприятия- товаропроизводителя как составляющего элемента логистической системы. Для решения проблемы совершенствования организации сбытовой деятельности предприятия требуется проведение комплексного анализа управления существующей системы реализации продукции и выработка мероприятий по повышению ее эффективности. Это стало основанием для выбора темы исследования и предопределило цель и основные задачи.

Цель исследования состоит в уточнении и практической апробации методики анализа подсистемы управления сбытом продукции ПТН в логистической системе в условиях функционирования предприятия в развивающейся рыночной среде, предложении программы и рекомендаций по совершенствованию и повышению эффективности системы распределения металлопродукции.

Поставленная в работе цель исследования определяет необходимость решения следующих основных задач:

1. выявить особенности имеющихся концептуальных подходов к управлению системами товародвижения и на этой основе предоставить рекомендации по использованию логистических принципов в сбытовой деятельности российских предприятий-товаропроизводителей в современных условиях;
2. рассмотреть теоретические основы исследования логистических издержек в целях уточнения определения "издержки распределения

**6**продукции предприятия в логистической системе", их элементного состава;

3) изучить зарубежный опыт управления распределением металло  
продукции в логистической системе;

4) дополнить методику анализа подсистемы управления сбытом  
предприятия-производителя продукции ПТН в логистической систе  
ме;

5) провести анализ управления подсистемой сбыта на примере  
предприятий трубной промышленности и оценить степень влияния  
факторов внешней среды, регионального месторасположения пред  
приятий на организацию сбытовой деятельности;

предложить программу и практические рекомендации по совершенствованию распределительной системы предприятия с использованием современных информационных технологий.

Объектом исследования являются предприятия трубной промышленности и их системы распределения в виде служб сбыта, а также образующие их и тяготеющие к ним подразделения и отделы

В качестве предмета диссертационного исследования выступают логистические процессы в системе управления распределением металлопродукции применительно к предприятиям трубной промышленности, расположенным на территории Свердловской области.

Выбор Свердловской области объясняется наличием большого потенциала производств металлургической отрасли на ее территории, в частности сосредоточением здесь около 40% мощностей по производству труб в Российской Федерации.

Теоретической и методологической основой исследования послужили труды отечественных и зарубежных авторов по ряду важнейших направлений экономической теории, в том числе рыночной экономики, логистики и сбыта.

Задачи исследования решались с учетом законодательных актов и других нормативных материалов Российской Федерации, регулирующих экономические отношения предприятий, результатов научных разработок Института исследований товародвижения и конъюнктуры оптового рынка. В качестве фактического материала использовались данные статистической отчетности и оперативного учета предприятий черной металлургии, трубной промышленности Свердловской области.

В ходе исследования были использованы принципы комплексного и системного подхода к анализу экономических явлений и процессов, методы статистического анализа, динамики явлений, индексный и картографический методы, методы экспертных оценок, экономико-математического моделирования, ABC-метод.

Научная новизна результатов исследования состоит в следующем:

1. проведена периодизация существующих концептуальных подходов к управлению системами товародвижения в странах с развитой рыночной экономикой и представлены рекомендации по их использованию в сбытовой деятельности отечественных предприятий на современном этапе;
2. рассмотрены теоретические основы логистических издержек и на основе этого уточнено понятие "издержки распределения продукции предприятия в логистической системе", их состав для оценки эффективности системы распределения продукции, при этом предлагается их расширение за счет учета издержек на информационное обеспечение данной системы;
3. выявлена специфика функционирования системы распределения металлопродукции в развитых странах, которая состоит в создании и развитии металлургическими компаниями сети сервисных металлоцентров и сервисных металлоскладов, предлагающих широкий спектр дополнительных услуг потребителям металла;
4. представлен алгоритм совершенствования системы реализации продукции предприятия;
5. методика исследования управления сбытом предприятия в логистической системе дополнена ранее не рассматриваемыми аспектами, связанными с влиянием факторов внешней среды, состояния спроса и предложения на процессы управления, которая апробирована на примере предприятий трубной промышленности Свердловской области;
6. разработана программа по совершенствованию распределительной системы предприятий , а также рекомендации по улучшению сбытовой деятельности АО "Первоуральский Новотрубный завод" с использованием современных коммуникационных технологий в сбытовой деятельности.

Практическая значимость диссертационной работы состоит в разработке новых элементов методики исследования управления сбытом товаропроизводителя в логистической системе, в решении задачи по выбору оптимальной схемы продвижения товарного потока продукции предприятия. Основные результаты и положения исследования направлены на улучшение экономических результатов деятельности подсистемы распределения продукции хозяйствующих субъектов в логистической системе, в частности предприятий трубной промышленности, путем проведения анализа существующей системы сбыта и выработки на основе этого анализа оптимальных решений в рассмотренной области.

Научные выводы и рекомендации диссертации имеют практическую значимость и могут быть использованы предприятиями-производителями металлопродукции , а также посредническими фирмами.

Теоретические и методические положения диссертационной работы могут быть использованы и частично применяются в учебном процессе в преподавании курсов "Логистика ", " Товароведение

средств производства", "Инвестирование и размещение торговых предприятий".

Апробация работы: основные результаты и положения исследований докладывались и обсуждались на Всероссийской научно-практической конференции "Регулирование частно-правовых отношений в современных условиях " (г. Екатеринбург, 15-17.05.95г.), на теоретических семинарах в Уральском экономическом университете.

Разработанные автором рекомендации по совершенствованию распределительной системы предприятия - производителя металлопродукции докладывались на техническом совете и используются на АО "Новотрубный завод".

Публикации : Основное содержание диссертационной работы отражено в 4 публикациях общим объемом 0,7 печл.

Объем и структура работы: Предмет исследования, его цель и задачи определили логику и структуру работы , состоящую из введения, трех глав основного текста , заключения, списка использованной литературы и приложений. Содержание работы раскрывается на 160 страницах машинописного текста, включает 22 рисунка, 35 таблиц, 18 приложений. Список литературы содержит 194 наименования.

В первой главе диссертационного исследования

## Формирование издержек распределения продукции в логистической системе

Формирование издержек, возникающих в процессе товародвижения продукции на рынок рассматривается многими авторами [30, 31, 40, 56, 62, 70, 71]. На наш взгляд, данная проблема требует более глубокого теоретического рассмотрения, так как использование в

практике деятельности предприятий концепции логистики по новому заставляет обратиться к проблеме логистических издержек. Необходимость исследования и учета издержек, связанных с распределением товара обусловлена тем, что данные расходы составляют значительную часть стоимости продукции.

Анализ соотношения расходов , связанных с распределением готовой продукции различных отраслей , составляет по исследованиям французских экономистов от 3 % до 25% от продажной цены товара [71, с.30 ]. Доля расходов на послепродажный сервис в странах США, Франции . ФРГ, Канаде , Италии, Великобритании в структуре полной стоимости электронного оборудования составляет 35% - 43%. Ф.Котлером [ 56 , с.126 ] предложен такой вариант расчета издержек на товародвижение: D=T+FW+VW+S, где D - общие издержки , связанные с движением товара; Т - транспортные издержки; FW - постоянные издержки по хранению; VW - переменные издержки по хранению ( с учетом величины товарных запасов); S - общая стоимость заказов в связи с задержкой отгрузки.

Анализ логистических издержек зарубежными фирмами стал проводиться относительно недавно. Импульсом к проведению анализа послужила нестабильность экономического положения развитых стран в середине 50-х годов и, соответственно, снижение прибылей фирм. Первоначально к таким издержкам была отнесена совокупность затрат на операции по перемещению товаров ( расходы на транспортировку, складирование, обработку заказов). Затем логистические издержки стали рассматриваться как оптимизация затрат на перемещение готовой продукции, включая ее хранение и содержание запасов, упаковку и поддерживающую деятельность (запасные части, послепродажный сервис).

В связи с интеграцией логистических функций и развитием идеи функциональных компромиссов многие компании в своей деятельности стали использовать концепцию "полных издержек распределения". В их состав включались расходы по обеспечению

материальными ресурсами. Это объяснялось тем, что решения, относящиеся к уровню обслуживания оказывают влияние на размер товарно-материальных запасов, которые также могут быть включены в систему логистики.

В дальнейшем произошел отказ от изолированного рассмотрения мероприятий по рационализации сферы обращения и производства, а в коммерческой практике фирм стал использоваться метод суммарных издержек.

Комплексный подход к развитию логистики изменил концепцию ее издержек . Калькуляция расходов стала осуществляться не по функциональному принципу, а с ориентацией на конечный результат, когда первоначально определяются объемы и характер работы логистической системы, а затем затраты, связанные с их выполнением. В этих условиях получил развитие новый подход к исчислению издержек, заключавшийся в разработке "миссий" , т.е. определении целей, которые должны быть достигнуты логистической системой в рамках определенной ситуации "продукт - рынок".

Миссия определяется с точки зрения типа обслуживаемого рынка, вида продукции, ограничений по обслуживанию и издержкам. Миссия может, например, формулироваться как достижение с минимальными расходами наибольшей доли суммарных поставок товаров потребителям в удобные для них сроки при соблюдении требуемой партионности и интервалов отправок (возможно включение других целей предприятия). Данный принцип дает возможность проводить раздельный анализ издержек и доходов по типам потребителей и сегментам рынка или каналам распределения . В результате, современная система калькуляции логистических издержек в развитых странах рассматривается, с одной стороны как система, определяющая общие затраты на логистику в соответствии с ее целями, а с (ругой стороны - как сумма расходов, связанных с выполнением традиционных функций логистики.

Сочетание функционального подхода и реализации койкрет-ных целевых установок в сфере логистики используется и при аншіизе прибылей фирмы. Взаимодействие данных принципов калькуляции издержек и прибыли в части, связанной с логистикой, привело к необходимости с четкой последовательностью разработать наиболее экономичную для фирм схему товародвижения.

Рассматривая состав логистических издержек, необходимо учитывать концепцию экономических компромиссов, которая получила достаточно широкое распространение в логистике.

Использование данной концепции на практике выражается в расчетах, отражающих интересы как различных подразделений предприятия, так и предприятий - участников логистического процесса. Если принятие решений находится под воздействием большого числа переменных, гармонизация интересов достигается не путем расчетов, а сравнением качественных характеристик деятельности предприятия. Так как распределение продукции происходит в различных точках логистической цепи, то, исходя из концепции компромиссов , в целях принятия правильных решений необходимо учитывать потребности смежных функций на сопряжениях, т.е. показатели объема , частоты поставок, затраты на поставку материалов не должны рассматриваться изолированно.

## Продукция производственно-технического назначения и особенности ее сбыта в логистической системе

Формирование логистической системы сбыта на предприятии зависит от предлагаемого продукта. В данной работе рассматриваются особенности управления сбытом продукции производственно-технического назначения ( ПТН ) на примере организации системы распределения металлопродукции. Понятие "продукция производственно-технического назначения" включает продукцию, которая предназначена для использования в технологическом процессе, для последующей обработки , комплектования.

Структура рынка данной продукции характеризуется : 1) особенностями предлагаемого товара производственно-технгического назначения: - продукция производится на основе стандартов, которые устанавливаются с учетом определенных потребностей , таких как безопасность, вес, размеры , износ; - товары ПТН включены в производственный процесс промышленного покупателя и в связи с этим характеризуются стратегической значимостью; - длительный период изготовления большинства видов продукции; - некоторая продукция характеризуется продолжительным жизненным циклом; 2) особенностями спроса на рынке товаров производственно технического назначения: - рынок характеризуется производным спросом; - закупки предприятий определяются спросом на конечную продукцию, таким образом, производитель продукции ПТН должен отслеживать также и рынок своего конечного потребителя; - спрос по цене чаще всего не эластичен; - спрос на рынке продукции производственно-технического назна чения имеет разнородный характер; 3) особенностями потребителей товаров производственно технического назначения: - рынки потребления продукции производственно-технического наз начения в основном территориально сконцентрированы ; - в промышленности часто наблюдается зависимость между кон центрацией производителей и потребителей; - диапазон размеров предприятий - потребителей имеет весьма широкий спектр (от малых до крупных); - потребители продукции ПТН обычно хорошо информированы о товаре, продавцах , тарифах, условиях платежа и поставок; - решение о покупке принимаются обычно коллегиально; 4) особенностями предприятия - продавца продукции производственно-технического назначения: - продажа осуществляется специалистами , владеющими как технической так и коммерческой информацией; - продавец продукции производственно-технического назначения обычно располагает информацией о своих потенциальных потребителях.

Термин "продукция производственно-технического назначения" является достаточно общим для того, чтобы использовать на практике, например, при выборе логистических каналов распределения продукции. Это является причиной для проведения типологии продукции, в основе которой находится показатель - признак предназначения товара ( табл. 2). В зависимости от типа предлагаемой продукции производитель товаров производственно-технического назначения при сбыте продукции использует различные каналы распределения продукции. В работе рассматривается вид продукции производственно-технического назначения - металлопродукция на примере стальных труб.

Описанные выше особенности сбыта продукции ПТН в полной мере относятся к металлопродукции, но надо отметить, что при распределении данных товаров имеется определенная специфика. Решение логистических задач сбыта металлопродукции у нас и за рубежом несколько различаются. Особенности организации системы распределения металлопродукции в условиях рынка отражены в работах Лебедева Ю.Г. [140,141] , Мырцымова А.Ф. [81], Пэдди Кребба (136 ]. Анализ систем распределения продукции проводится нами на основе зарубежного и отечественного опыта . В бывшем СССР торговля и сбыт продукции основывались на распределительном принципе. Продукция производственно-технического назначения распределялась и реализовывалась через органы материально-технического снабжения и сбыта ( МТС ), системы Госснаба СССР, Российской Федерации и министерств. Снаб-женческо-сбытовая деятельность органами МТС и сбыта осуществлялась по следующим направлениям: 1) разработка планов материально-технического обеспечения ( определение потребности в материальных ресурсах, разработка материальных балансов и планов распределения , нормирование расходов, запасов, обеспечение экономного использования материальных ресурсов); 2) управление товародвижением ( формирование хозяйственных связей и планов перевозок , регулирование запасов продукции, оперативное управление доставкой продукции ); 3) управление материально-технической базой снабжения; 4) осуществление складских операций и оптовой торговли; 5) мобилизация внутренних ресурсов сырья и материалов; 6) контроль за поставками продукции и оперативная работа по обеспечению потребителей. В настоящее время сфера организации товародвижения в России качественно трансформируется прежде всего под воздействием изменившейся системы формирования хозяйственных связей, происходит переориентация задач материально-технического обеспечения.

Ликвидирован Госснаб, изменились функции главснабов, преобразованных в посредническо-коммерческие предприятия. Реорганизация материально-технического снабжения привела к возникновению независимых коммерческих компаний . Часть этих компаний включена в систему "Росконтракт" на основе трастовых договоров. В то же время промышленные предприятия самостоятельно формируют собственные каналы распределения продукции. Например, комбинатом "Азовсталь" при реализации продукции используются дилерские услуги [165, с.36-37]. Дилерские пункты комбината расположены в регионах размещения крупных потребителей продукции , имеют самостоятельный юридический статус и эксклюзивные права по реализации продукции в закрепленном регионе. Дилерские предприятия АО "Азовсталь": ASM ( Германия ) - реализация листового проката в странах общего рынка за исключением Великобритании, Италии, Ирландии; AST bv ( Нидерланды ) - Вели кобритания , Ирландия: AESK ( Турция ) - Турция, Иран, Ирак,Сирия, Египет, Иордания, Ливан, Ливия;"АзовЛигас" - Литва; Латвия, Эстония, Финляндия, Калининградская область Российской Федерации; АОЗТ "АзовМет" - Европейская часть Российской федерации без Калининградской области и Северо-Кавказского региона. В частности, АОЗТ "АзовМет" , например, осуществляет реализацию металлопродукции с помощью консигнационных складов, расположенных в непосредственной близости к конечным потребителям. Через консигнационные склады эффективно реализуется металлопрокат мелкими партиями. Например, в 1996 году через организованные в Москве и Московской области консигнационные склады было реализовано более 9800 т сортового металлопроката. В индустриально развитых странах наряду с прямой поставкой металлопродукции большое распространение получила поставка через распределительные центры (РЦ ) и сервисные металлоцентры (СМЦ).

## Исследование управления сбытовой деятельностью предприятия-производителя стальных труб в логистической системе

Для предприятия, работающего в условиях рыночной экономики, важным элементом является организация эффективной распределительной системы. Исследование управления сбытовой деятельностью проводится на примере предприятий трубной отрасли, расположенных на территории Свердловской области и более подробно АО" Первоуральский Новотрубный завод" по приведенной методике. Предприятиями трубной продукции производятся трубы различного сортамента по различным ГОСТам и ТУ. В Приложении 11 приведена номенклатура продукции, выпускаемой предприятиями Свердловской области: АО "Синарский трубный завод", АО "Первоуральский Новотрубный завод".

Предприятиями трубной промышленности проводится работа по внедрению и сертификации систем качества, разработанных на основе международных стандартов ИСО серии 9000, осваивается производство новых типоразмеров труб. Одной из причин проведения данных работ является стремление повысить свои рыночные возможности. Сертификация открывает предприятию дорогу на внешний рынок, при этом облегчается заключение контрактов, их условия становятся более выгодными, что позволяет предприятию улучшить финансовое положение, расширить рынки сбыта. АО "Северский трубный завод" освоен выпуск обсадных труб диаметром 324 мм и нарезка резьбы "Батресс" на обсадных трубах диаметром 219мм и 245мм. Расширен сортамент выпускаемых электросварных труб на 15 типоразмеров. На АО"Синарский трубный завод" освоено производство насос-но-компрессорных труб диаметрами 48, 89, 114 мм , бурильных труб с приваренными замками диаметрами 73 и 89 мм. Осуществляется подготовка производства для нарезки резьб типа "Батресс" и "VAM". В АО "Первоуральский Новотрубный завод" проводятся работы по сертификации продукции , ряд труб сертифицирован по стандартам API , TUV и разработаны программы политики в области качества . В частности сертифицированы по API следующие виды труб: 1. Насосно-компрессорные трубы, группы прочности J55( м.ст Д) по API 5СТ в размерной части Сертификация и освоение новых видов продукции позволяет предприятиям расширять рынки сбыта продукции. Нами проведен анализ номенклатуры продукции АО ПНТЗ по показателям ширины, глубины и последовательности ( гармоничности). Ширина товарной номенклатуры АО "Новотрубный завод" следующая: трубы, баллоны, потребительские товары.

Номенклатура продукции, производимой данным предприятием отличается большой глубиной (табл.17). Уменьшение объемов производства продукции сопровождается сокращением количества потребителей продукции. Например, на АО ПНТЗ общее количество потребителей в 1996 году по сравнению с 1995 годом уменьшилось на 20,7% , в том числе: - по Российской Федерации количество потребителей сократилось на 17,0%; - по остальным странам СНГ - на 38,5 %; а по сравнению с 1991 годом число потребителей продукции уменьшилось на 44,6%. Произошло значительное снижение количества потребителей из следующих регионов: Украины, Казахстана, Узбекистана, Таджикистана , а в Российской Федерации значительное уменьшение потребителей продукции в Северо-Западном, Северо-Кавказском, Восточно-Сибирском районах. Самое большее количество потребителей можно отметить в регионах Центральном , Поволжском, Уральском и Западно-Сибирском. По сравнению с 1995 годом в 1996 году увеличились объемы потребления продукции в Уральском экономическом районе, уменьшение объемов - в Центральном, Центрально-Черноземном, Поволжском, Западно-Сибирском районах. Автором представлены данные о потреблении по областям труб АО ПНТЗ на основе анализа ABC за 1996 год(табл.23 составлена по данным приложения 12). Доминирующим признаком в данном случае является сбыт продукции предприятия в определенной облас-ти.Данные, полученные с помощью анализа ABC, показывают, что 38.1% потребителей, расположенных в четырех областях Российской Федерации поребляют 74% продукции производимой АО ПНТЗ. Это потребители Свердловской, Московской, Челябинской и Белгородской областей. 15,7% продукции поставляются предприятием еще в 9 областей России , а 10,3% - в оставшиеся области . Таким образом, предприятие больше должно уделять внимания потребителям областей групп А и В, а также наметить мероприятия по переводу ряда областей из группы С в вышеназванные группы. Большое влияние на рынки сбыта продукции оказывает ценовая политика предприятия-производителя. Поэтому в работе представлена динамика изменения оптовых цен на продукцию АО ПНТЗ и проведен анализ с использованием индексного метода некоторых видов продукции , производимой предприятиями трубной промышленности. В основном, в ценообразовании на предприятиях используется затратный метод с учетом некоторой корректировки цен к уровню конкурентов. Большая часть продукции реализуется на условиях взаимозачета . В таблице 24 представлены данные об изменении цен на продукцию АО ПНТЗ в 1991-1996 годах.

В общем цены на поставляемую продукцию увеличились в 5499 раз, в том числе на катаные трубы в 5322 раз, на тянутые трубы в 5927 раз, на электросварные - 3873 раз. Наибольшее увеличение цен произошло на следующие виды продукции: - трубы катаные для котлов высокого давления (в 10028 раз ); - трубы тянутые для котлов высокого давления ( в 8018 раз ); - трубы катаные нержавеющие (в 7872 раза); - трубы тянутые общего назначения ( в 7865 раз ); - трубы тянутые тонкостенные нержавеющие ( в 7712 раз); Анализ индексов цен (табл.25) на отдельные виды труб , выпускаемых предприятиями Свердловской и Челябинской области , показал, что происходит процесс некоторого относительного выравнивания цен. При этом изменения цен происходят не ежемесячно, как это было в 1994-1995 годах. По оценкам экспертов [123, с. 17 1 на внутреннем рынке лишь 4-7% продукции реализуется на условиях оплаты денежными средствами, основная продукция оплачивается по взаимозачету. В таких условиях работы - при отсутствии денежных средств - многими предприятиями для привлечения денежных ресурсов используется система скидок. Например, АО "Новотрубный завод" используется система скидок при оплате денежными средствами . Данные скидки стали применяться с конца 1996 года .

Уровень скидок составляет от 5 до 30 % в зависимости от вида труб, на АО "Синарский трубный завод" уровень скидок составляет 10% , на АО "Северский трубный завод" - 5 % , при этом скидки также согласуются индивидуально с каждым потребителем. Поставка продукции по заказам с небольшим объемом часто также сопровождается системой надбавок . В настоящее время она используется из предприятий трубной промышленности Свердловской области только на АО"Первоуральский Новотрубный завод" (табл. 26).

## Рекомедации по совершенствованию управления сбытом АО "Первоуральский Новотрубный завод"

В данном параграфе представлены рекомендации по совершенствованию распределительной системы АО "Первоуральский Новотрубный завод".

Анализ организационной структуры предприятия показал, что ответственность за выполнение сбытовых функций (в частности, полномочия за заключение договоров с потребителями и за - отгрузку продукции ) распылены, в то же время необходимо осуществить такую организацию логистических операций, которая бы предоставила возможность контролировать все функции по выполнению задач, связанных с транспортировкой, складированием, хранением запасов ГП . Все функции распределения продукции должны быть объединены под соответствующим контролем централизованного и децентрализованного руководства с учетом того, что эффективное решение легче принять, если подразделение отвечает за все тесно связанные между собой логистические операции. Это позволяет лучше использовать такие сложные сферы, как транспортировка и складирование и осуществлять контроль над всей логистической цепочкой, как за единым целостным потоком с использованием широкого диапазона структур и подструктур обеспечения.

Таким образом , нами рекомендуется пересмотр и построение организационной структуры системы распределения продукции в соответствии с принципом "выходящего материального потока".

Компьютеризация - важный источник реализации потенциальных возможностей логистики в повышении прибыли. Для более эффективной организации сбытовой деятельности необходимо внедрение автоматизированных информационных систем на базе ПЭВМ по обработке заказов продукции, учету готовой продукции на складах цехов, контролю за сроками выполнения заказов. В дальнейшем использование ЭВМ не должно ограничиваться только обработкой данных, относящихся непосредственно к продаже продукции ( обработка информации по заказ-наряду, хранению запасов и т.п.). Современные информационные технологии такие как системы принятия решения, экспертные системы и другие обеспечивают возможности для эффективного анализа технико-экономических проектов, моделирования процессов, подготовки и представления результатов для последующего принятия решений. Например, при поставке грузов применение современных информационных технологий позволяет повысить эффективность планирования за счет быстрого доступа к информации о субъектах (покупатель,перевозчик, терминал) и объектах (товары, услуги ) доставки.

В данных рекомендациях также использованы отдельные положения программы по совершенствованию распределительной системы предприятий производителей металла,предложенной автором в п.3.1, а именно,определение месторасположения распределительных центров АО, что связано с проводимой в настоящее время работой по организации дилерской сети предприятия. Одной из задач 1997 года было"создание сети региональных дилеров для изучения рынков сбыта и увеличения объемов продаж в отдаленных регионах".

Исходя из результатов проведенного нами исследования основу дилерской сети был положен принцип аккумуляции мелкооптовых заказов потребителей. При решении данной задачи используются методы,предложенные нами в программе.

Для расчета коэффициента локализации рассмотрим в качестве результативного признака объем сбыта продукции АО по экономическим регионам , а в качестве факторных - данные о потреблении трубной продукции в регионе Xij и количество потребителей АО в данном регионе Xij.Проведенные автором расчеты представлены в таблице 33.