

**Федотова Е. В.**

*аспирант,  
Институт социальных и гуманитарных знаний*

## **Анализ организации сбытовой деятельности в ОАО «Нижекамский хлебокомбинат»**

*В статье представлены основные показатели предприятия и проведён анализ  
сбытовой деятельности предприятия.*

*Ключевые слова: анализ организации, выручка, прибыль от продаж, чистая при-  
быль, себестоимость.*

## **Analysis of organizing sales activity in JSC «Nizhnekamsk bakery»**

*This article presents the main indexes of the enterprise and the analysis of sales activity  
venture.*

*Keywords: an analysis of the Organization, revenues, profit from the sales, net profit, cost.*

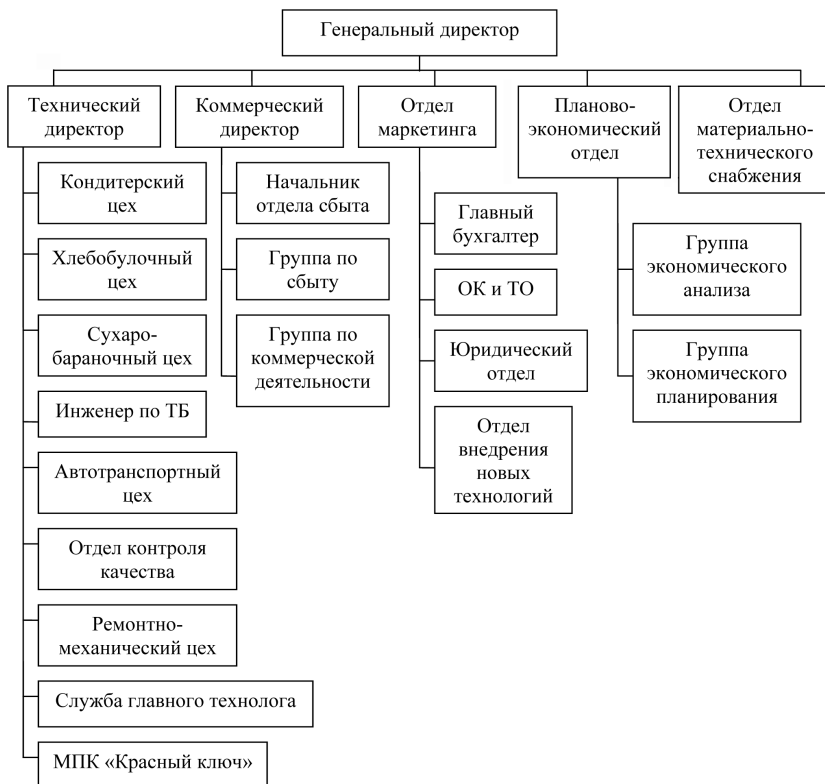
ОАО «Нижекамский хлебокомбинат» работает с 1961 года, когда персонал составлял всего 30 человек, а объем производства около 600 кг хлеба в сутки. В открытое акционерное общество предприятие было преобразовано в 1996 году. Уставный капитал составил 8496 тыс. руб. Крупнейшим акционером является холдинговая компания «Ак Барс» и ООО ТД «Ак Барс» – 39,1%. Также акционерами предприятия являются ОАО «Камазернопродукт» – 24,9% и трудовой коллектив – 14,4%. Таким образом, государство не участвует в уставном капитале данного предприятия <sup>1</sup>.

Организационная структура ОАО «Нижекамский хлебокомбинат» представлена на рис. 1.

Предприятие возглавляет генеральный директор, которому подчиняются технический директор, главный бухгалтер, коммерческий директор, начальник планово-экономического отдела, начальник отдела кадров, начальник материально-технического снабжения, отдел маркетинга, юридический отдел. На сегодняшний день коллектив ОАО «Нижекамский хлебокомбинат» насчитывает 732 человека. В состав хлебокомбината входят три основных цеха: сухарно-бараночный, кон-

---

<sup>1</sup> <http://www.nkhleb.ru>.



**Рис. 1. Организационная структура ОАО «Нижнекамский хлебокомбинат»**

дитерский и хлебобулочный, а также минипекарня. Занимаемая предприятием площадь составляет 1,8 га. Из них производственная площадь — 13 315 кв.м, теплая стоянка — 0,1663 га [1]. ОАО «Нижнекамский хлебокомбинат» обеспечено всей требуемой инфраструктурой, энергетическими и транспортными коммуникациями, современными средствами связи. Планировочное решение предприятия выполнено на принципах функционального и санитарного зонирования территории, в соответствии с которыми вспомогательные объекты отделены от основного производства. Основными видами деятельности предприятия являются: выработка, производство и реализация хлебобулочных, кондитерских и сахаро-бараночных изделий; торгово-коммерческая деятельность; деятельность по производству, реализации и организации потребления продукции общественного питания. В

рамках технологических возможностей ведется постоянная работа по обновлению и расширению ассортимента продукции. Но в то же время жёсткие условия рыночных отношений требуют интенсивных работ по реконструкции и обновлению оборудования. Становится неэффективной работа на установленном ранее оборудовании со значительным удельным расходом энергоресурсов<sup>2</sup>.

ОАО «Нижекамский хлебокомбинат» с момента своего пуска является основным поставщиком хлеба в городе Нижнекамске, Нижнекамском районе и близлежащих районах. Каждый день ОАО «Нижекамский хлебокомбинат» производит 38 тонн хлебобулочных, более 1 тонны кондитерских и сахаро-бараночных изделий. ОАО «Нижекамский хлебокомбинат» уделяет особое внимание качеству продукции и соблюдению всех норм и стандартов. В цехах на каждой стадии производства, начиная с сырья и заканчивая готовыми изделиями, осуществляется непрерывный бактериологический и технологический контроль. Для этого на предприятии работает лаборатория, оснащенная всем комплексом современного оборудования. В результате внедрения передовых решений качество продукции предприятия улучшается, что подтверждается сертификатом международных стандартов качества по системе ХАССП. ОАО «Нижекамский хлебокомбинат», находящийся в постоянном поиске передовых технологий, первым в Татарстане обратился к зарубежному опыту. В частности, стало использовать сырье фирмы «Делер», а с 1997 года ОАО «Нижекамский хлебокомбинат» сотрудничает с бельгийской фирмой «Пуратос», что позволило значительно расширить ассортимент выпускаемых кондитерских изделий.

Особенности рыночной экономики потребовали изменения структуры служб предприятия, а также создания новых, самостоятельных, таких как, ООО «Торговый дом «Азык», который через сеть фирменных магазинов реализует и рекламирует продукцию хлебокомбината. Сейчас ТД «Азык» полностью входит в состав холдинговой компании «Ак Барс». Основными поставщиками ОАО «Нижекамский хлебокомбинат» являются НЧКХП — мука, ООО «Биомикс» — сахар, ОАО «Карпол» масло. Основными потребителями продукции предприятия являются ООО «Азык», ООО «Оптовик», ООО «Форвард». Наиболее общим показателем размера предприятия является объем реализации продукции, а по его увеличению можно судить о наращивании производственной деятельности. Рассматривая результаты деятельности предприятия, следует обратить внимание на показатели в таблице 1.

---

<sup>2</sup> <http://www.nkhleb.ru>.

Таблица 1

**Основные показатели деятельности ОАО «Нижекамский  
хлебокомбинат» за 2011–2012 гг.**

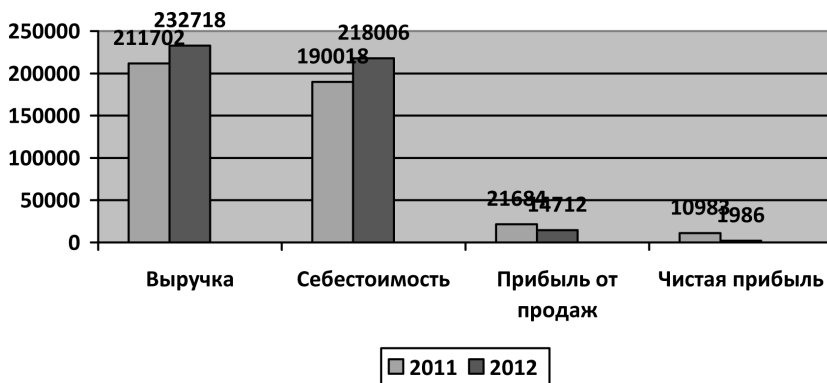
| Наименование показателей | Ед. изм.  | 2011 год | 2012 год | Бюджет 2012 г. | Выполнение бюджета | К 2012 г., % |
|--------------------------|-----------|----------|----------|----------------|--------------------|--------------|
| Производство продукции   | т.        | 14092    | 14123    | 14053          | 100,4              | 100,2        |
| Выручка от реализации    | тыс. руб. | 211702   | 232718   | 206238         | 112,8              | 102,6        |
| Себестоимость            | тыс. руб. | 190018   | 218006   | 188256         | 88,4               | 115,8        |
| Прибыль от продаж        | тыс. руб. | 21684    | 14712    | 17612          | 83,5               | 35,8         |
| Чистая прибыль           | тыс. руб. | 10983    | 1986     | 5127           | 15,1               | 7,5          |
| Рентабельность продаж    | %         | 11,4     | 6,74     | 9,36           | 44,2               | 30,9         |

Данные таблицы 1 показывают, что за 2012 год получено выручки на сумму 232718 тыс. руб. План выполнения составил 112%. Темп роста относительно 2011 года 102%. Получено прибыли от продаж 14712 тыс. руб., что меньше плана на 2900 тыс. руб., или по плановой рентабельности (9,6%) меньше на 12000 тыс. руб. Основной причиной невыполнения плана по прибыли от продаж является рост цен на муку. В сравнении с декабрем 2011 года цены выросли от 20 до 65% в зависимости от сорта муки. Рост статьи «сырье» к выручке 2% или + 4380 тыс. руб. Возврат продукции из торговых сетей на сумму 3866 тыс. руб. или 1,8% от реализации. За аналогичный период 2011 года возврат составил 1858 тыс. руб. или 0,9% от выручки от реализации. По статье «возврат по черствости» перерасход 0,8% или + 1700 тыс. руб. Себестоимость реализованной продукции составила 218 006 тыс. руб., перерасход себестоимости 24 762 тыс. руб. (рентабельность факт 6,7%, план 9,4%)<sup>3</sup>.

Основные причины роста себестоимости – рост цен на сырье. Так цены на муку выросли с 2011 года на 35% и более, сахар на 8,4%, яйцо на 15% и т.д. За период январь–декабрь 2012 года было выработано кондитерских изделий 552 тонны и хлебобулочных изделий 13 199 тонн на сумму 188 977,5 тыс. руб., а также прочие изделия составили 147 тонн на сумму 1033,8 тыс. руб.

На рис. 2 наглядно показаны основные экономические показатели деятельности ОАО «Нижекамский хлебокомбинат» за 2011–2012 гг.

<sup>3</sup> Кузинс П., Ламминг Р., Лоусон Б., Сквир Б. Стратегическое управление цепочками поставок: теория, организационные принципы и практика эффективного снабжения. М.: Дело и сервис, 2010.



#### ОАО «Нижнекамский хлебокомбинат» за 2011–2012 гг.

В условиях постоянного удорожания сырья и энергоресурсов за анализируемый период наблюдался большой спад рентабельности<sup>4</sup>. В связи с этим с 20 декабря 2011 года были подняты цены на некоторые виды изделий.

Таким образом, деятельность ОАО «Нижнекамский хлебокомбинат» в анализируемом периоде не является эффективной, так как предприятие при выполнении бюджета по производству продукции, получило лишь 14,8% от запланированной чистой прибыли, а рентабельность продаж снизилась на 9,6%<sup>5</sup>.

Анализ показал, что предприятие использует как прямые, так и косвенные каналы сбыта продукции. Выбор прямого или косвенного канала распределения зависит от того, какой стратегии сбыта придерживается предприятие. ОАО «Нижнекамский хлебокомбинат» применяет стратегию интенсивного сбыта, поскольку предприятие производит продукцию повседневного потребления, относящуюся к скоропортящейся продукции. ОАО «Нижнекамский хлебокомбинат», несмотря на главенствующую роль Торгового дома «Азык», расширяет клиентскую базу, увеличивая, таким образом, объем реализации выпускаемой продукции. Основными покупателями хлебобулочной продукции ОАО «Нижнекамский хлебокомбинат» являются Торговый дом «Азык» и ООО «Оптовик»<sup>6</sup>.

<sup>4</sup> Скоробогатова Т.Н. Логистика. М.: КНОРУС, 2008.

<sup>5</sup> Бурцев В.В. Анализ результатов продаж компании: методология и практический пример // Управление продажами. 2009. № 5.

<sup>6</sup> <http://www.nkhleb.ru>

Угрозами для ОАО «Нижекамский хлебокомбинат» являются: снижение эффективности деятельности; потеря части запланированной прибыли; снижение объемов производства и реализации; отказ покупателей от приобретения продукции; низкая узнаваемость продукции и соотнесение ее с производителем и др. Изменение каналов сбыта, качества выпускаемой продукции, имиджа компании, рецептуры и ассортимента позволят ОАО «Нижекамский хлебокомбинат» выйти на новый уровень своего развития. Для этого необходимо усилить взаимодействие отдела сбыта и маркетинга <sup>7</sup>.

Для повышения эффективности деятельности ОАО «Нижекамский хлебокомбинат» руководству предприятия необходимо внести изменения в организацию и управление сбытом. Для этого необходимо усовершенствовать организационную структуру предприятия и отдела сбыта; вести постоянный поиск заказчиков на продукцию, производимую предприятием; проанализировать спрос на новые товары, производство которых может быть реализовано предприятием; обеспечить эффективную рекламу всех товаров предприятия; проводить активную коммерческую деятельность; уменьшить производственные издержки и накладные расходы по реализуемым предприятием товарам.

#### **Используемые источники**

1. <http://www.nkhleb.ru>
2. Бурцев В.В. Анализ результатов продаж компании: методология и практический пример // Управление продажами. 2009. № 5. С. 20–22.
3. Стратегическое управление цепочками поставок: теория, организационные принципы и практика эффективного снабжения. Учебно-практическое руководство / Кузинс П., Ламминг Р., Лоусон Б., Сквир Б. Издательство: Дело и сервис, 2010.
4. Скоробогатова Т.Н. Логистика: Учебник. М.: КНОРУС, 2008.

---

<sup>7</sup> Кузинс П., Ламминг Р., Лоусон Б., Сквир Б. Стратегическое управление цепочками поставок: теория, организационные принципы и практика эффективного снабжения. М.: Дело и сервис, 2010.