

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ  
Кафедра экономической теории и прикладной экономики

РЕКОМЕНДОВАНО К ЗАЩИТЕ В  
ГЭК И ПРОВЕРЕНО НА ОБЪЕМ  
ЗАИМСТВОВАНИЯ

Заведующий кафедрой  
д-р экон. наук, профессор  
И.А. Лиман

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2018г.

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**  
(магистерская диссертация)

ФОРМИРОВАНИЕ ОПТИМАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ СБЫТА ПРОДУКЦИИ  
ОРГАНИЗАЦИИ

38.04.01 Экономика


Магистерская программа «Экономика и правовое регулирование бизнеса»

Выполнила работу  
Студент 3 курса заочной формы  
обучения

  
(подпись)

Согоян  
Арmine  
Вардановна

Научный руководитель  
Канд. экон. наук, доцент

  
(подпись)

Пелькова  
Светлана  
Владимировна

Рецензент  
Главный бухгалтер АО  
«Здоровье»

  
(подпись)

Дьяченко  
Евгения  
Григорьевна

г. Тюмень, 2018

Работа выполнена на кафедре экономической теории и прикладной экономики  
Финансово-экономического института ТюмГУ  
по направлению «Экономика»,  
магистерская программа «Экономика и правовое регулирование бизнеса»

Защита в ГЭК  
протокол от \_\_\_\_\_ № \_\_\_\_\_  
оценка \_\_\_\_\_

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКИ ПРОДУКЦИИ ОРГАНИЗАЦИИ.....	7
1.1. Понятие и сущность сбытовой политики .....	7
1.2. Формирование и реализация системы сбыта .....	19
1.3. Оценка эффективности сбытовой системы .....	28
ГЛАВА 2. ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ СБЫТА ПРОДУКЦИИ ОРГАНИЗАЦИЙ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ....	40
2.1. Анализ формирования сбытовой политики на российском рынке	40
2.2. Проблемы, выявленные при формировании системы сбыта продукции.....	48
2.3. Факторы, влияющие на развитие сбытовой политики организации.....	55
ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ СБЫТА ПРОДУКЦИИ ОРГАНИЗАЦИИ	60
3.1. Определение оптимальной системы сбыта предприятия ОАО «Хлебпром».....	60
3.2. Совершенствование управления системой сбыта продукции организации.....	65
3.3. Направления развития формирования сбытовой политики продукции организации.....	72
3.4. Альтернативные пути развития каналов сбыта в торговле.....	76
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	82
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	87

## ВВЕДЕНИЕ

В современном мире для того, чтобы была возможность успешно функционировать, а также решать все поставленные задачи, предприятию-производителю уже недостаточно всего лишь производить продукцию и выполнять все свои планы по производству. Кроме того, становится очевидным, важность распределения производимой продукции, то есть ее успешная реализация. Поэтому, повышение эффективности сбыта своей продукции на товарных рынках стало главным условием для дальнейшего благополучного развития предприятия в целом. В условиях довольно жесткой конкурентной борьбы, как правило, выживает только предприятие, которое может предложить рынку свою продукцию, которая в свою очередь будет полностью удовлетворять потребность конечного потребителя. Для того, чтобы достичь требуемых конкурентных преимуществ всем российским предприятиям становится необходимым применять и развивать новейшие методы для сбыта своей готовой продукции, которые основаны на взаимодействии и интеграции концепции логистики и маркетинга.

Система сбыта – ключевая сфера деятельности каждой компании, которая поддается расположению по определенным правилам, как в период формирования, так и ее оптимизации. Та или иная стратегия сбыта, по праву считается главной составляющей системы сбыта, и является важной частью развития предприятия в целом.

Проблемы формирования всех стратегических направлений развития, а также повышения необходимого качества экономического роста в дискуссиях различных ученых занимают одно из главных мест. Их значение легко можно объяснить, потому что только постоянно растущий объем производства может позволить решить проблему, с которой всегда сталкивается каждая хозяйственная система. Этой проблемой является ограниченное состояние ресурсов при полной безграничности всех человеческих потребностей.

В мире постоянного роста конкуренции во всех областях становится очевидным увеличение роли сбытовой деятельности для каждой компании. В последние годы предприятия-производители переходят от производственно-сбытовой работы к реализации концепции, где пристальное внимание уделяется каналам, которые в полной мере связывают производителя и потребителя. Таким образом, формируются такие партнерские отношения, которые могут позволить компании-продавцу полностью контролировать процесс работы с покупателями данной продукции. Этим и обуславливается актуальность выбранной темы диссертационного исследования.

Цель диссертационного исследования – провести анализ формирования сбытовой политики продукции организации с учетом условий повышенного риска, для того чтобы на его основе предложить комплекс мероприятий по совершенствованию формирования системы сбыта продукции организации.

Для достижения цели, поставлен ряд следующих задач:

- определить понятие и сущность сбытовой политики;
- исследовать формирование и реализацию системы сбыта;
- выявить критерии оценки эффективности сбытовой системы;
- провести анализ формирования сбытовой политики на российском рынке;
- раскрыть проблемы, которые были выявлены при формировании системы сбыта продукции;
- исследовать факторы, влияющие на развитие сбытовой политики организации;
- определить оптимальную систему сбыта предприятия ОАО «Хлебпром»;
- разработать пути совершенствования управления системой сбыта продукции организации;
- представить направления развития формирования сбытовой политики продукции организации;
- предложить альтернативные пути развития каналов сбыта в торговле.

Объект исследования – система сбыта продукции организаций на российском рынке.

Предмет исследования – формирование оптимальной системы сбыта продукции организации.

Информационной и методологической базами исследования стали научные труды отечественных и зарубежных ученых в области формирования системы сбыта продукции, таких как О.Р. Айрапетова, О.Ю. Андреевой, И.Е. Рущицкого, Ю.Н. Атаманчук, Т.Н. Бабич, Ю.В. Вертаковой, Д.М. Баговой, С.Л. Баловой, Л.М. Хабибуллиной, О.В. Головиной, К.А. Чистилиной, М.В. Гусевой, В.В. Жарикова, С.В. Зайцева, С.Д. Кукиной, В.Г. Ларионова и др.

Методы исследования: анализ и синтез, системный и комплексный подходы, наблюдение, методы сравнительного анализа, группировки данных, логического обобщения, балансовый метод.

В качестве научной новизны диссертационного исследования стоит выделить следующее:

- 1) уточнено понятие оптимальной системы сбыта, предложена авторская интерпретация;
- 2) проведен анализ формирования системы сбыта на предприятии ОАО «Хлебпром», определена оптимальная система сбыта;
- 3) разработаны мероприятия по совершенствованию формирования системы сбыта продукции организации.

Поставленная цель и задачи обусловили структуру работы, которая состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

## ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКИ ПРОДУКЦИИ ОРГАНИЗАЦИИ

### 1.1. Понятие и сущность сбытовой политики

В реалиях современного бизнеса нашей страны очень сильно выросла роль и значение сбытовой политики. Под политикой сбыта принято понимать продвижение произведенных товаров или оказанных услуг на рынок сбыта, посредством стимулирования рынка для получения наибольшей прибыли. Вся необходимость построения политики сбыта сводится к аспекту, что затраты на сбыт с каждым днем только растут. Абсолютно любая предпринимательская деятельность имеет потребность в сбыте. В связи с этим очень важно своевременно реагировать на изменяющиеся условия рынка, тем самым организовывать рациональную систему сбыта, а также находить новые каналы для сбыта своей продукции [35, с.134].

При производстве того или иного вида товара одной из главных задач, которую приходится непосредственно решать всем сотрудникам отдела сбыта – это увеличение объема общих продаж. Основная задача сотрудников отдела маркетинга - решить, каким образом занять самую большую долю на рынке. Кроме того, нет необходимости оспаривать важность в формировании целевого рынка, а также выбора в качественно подготовленном подходе для позиционирования товара. Однако, стоит отметить, необходимость правильно поставить цель и сформировать эффективную сбытовую политику.

Как отмечают различные исследователи (П. Винкельманн, Д.И. Баркан, А. Эль-Ансари, Л. Штерн, Б. Розенблум, Э. Кофлан и др.), роль сбытовой системы, как важной составляющей политики компании, со временем будет только возрастать. В связи с этим компании уделяют все больше внимания проблемам товарного обращения. В этой сфере, как правило, важнейшая роль

всегда будет за взаимодействием большинства партнёров, которые находятся в специальной цепочке постоянного формирования необходимых для потребителя ценностей. В качестве подтверждения отметим, что не случайно профессор Д.И. Баркан, во время рассмотрения интересующего его вопроса – «как построить сбытовую политику компании», относил управление сбытом к компетенции и обязанностям компании-производителя [48, с.6].

Анализируя научную литературу, напрашивается вывод что понятие сбыта трактуется по-разному. Например, Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. в своей работе определяли в качестве сбыта главный элемент маркетинга, в связи с тем, что сбыт представляет собой основной завершающий процесс снабжения потребителя товаром. Считается, что сбыт направлен на достижения эффективного продвижения товара с наименьшими издержками при сбыте.

Термин «сбыт» имеет значительное количество толкований (таблица. 1.1).

Таблица 1.1

## Интерпретация определения понятия «сбыт» различными авторами

Автор	Определение понятия «сбыт»
Ю.Г. Лебедев	«Система отношений и мероприятий, характеризующих деятельность предприятия по реализации продукции и включающих в себя проведение основной части дистрибутивных процессов (распределение продукции и товародвижение), а также контроля и регулирования этих процессов посредством использования рыночной инфраструктуры с целью удовлетворения требований потребителей и получения прибыли»
В.Н. Наумов	«Представляет из себя некую систему отношений непосредственно в сфере определенного товарно-денежного специального обмена как непосредственно между экономически, так и между юридически свободными различными субъектами такого рынка сбыта, которые всегда реализуют почти все свои специальные коммерческие потребности»
Д.И. Баркан	«Сбыт можно определить, как определенную сферу деятельности любого предприятия-производителя (либо фирмы, которая оказывает услугу), которая в свою очередь имеет в своих целях реализацию определенной продукции на рынок»

Источник: [49, с.15], [5, с.13], [41, с.67]

Такое понятие как «сбыт» в современном мире упоминается в двух аспектах: в широком смысле – это целостный и непрерывный процесс



доведения любого товара от производителя до потребителя, в узком – это непосредственно сама продажа [1, с.222].

Любая сбытовая политика представляет из-себя определенное взаимодействие различных собственных производственно-сбытовых, либо финансовых или организационно-управленческих, а также иных возможностей [32, с.68].

Сбыт – это специальная работа, направленная на реализацию услуг или продукции ее производителем посредством посредников или прямого маркетинга всем заинтересованным клиентам, либо конечным потребителям данной продукции или же услуги [35, с.134].

Сбытовая политика – это такая организация деятельности фирмы, при которой контролируется процесс передвижения продукции фирмы, как во времени, так и в пространстве.

Необходимо отметить, что основные положения сбытовой политики для каждого предприятия, как правило, заключаются в следующем:

- гибкость (это возможность компании без каких-либо значительных потерь изменять сбытовую политику в соответствии с ситуацией на рынке сбыта);
- целенаправленность;
- коммуникабельность (обеспечение коммуникации со всеми отделами фирмы)

Отсюда необходимо сделать выводы, что почти любая сбытовая политика полностью всегда будет подразумевать довольно разумное распределение всего своего товара.

Сбыт, как правило, состоит из всевозможных инструментов, а также разных каналов сбыта, при помощи которых товар, произведенный фирмой, в полном объеме доставляется до необходимого конечного потребителя [36, с.725].

В таблице 1.2 представлена эволюция понятия сбытовой политики предприятия.

## Эволюция понятия сбытовой политики предприятия

Автор	Год	Определение
Осадчая И.М.	1998	Сбытовая политика – продвижение, а также сбыт всем розничным торговцем непосредственно в своем магазине различных товаров
Крылова Г.Д., Соколова М.И.	1999	Каждая сбытовая политика всегда направлена на создание определенной системы распределения различных товаров, которая, как правило, обеспечивает полную доступность продукта непосредственно для целевых потребителей
Хоггарт Р.	2002	Сбытовая политика – продвижение, а также сбыт любых товаров или услуг в розничной торговле
Маслова Т.Д., Божук С.Г., Ковалик Л.Н.	2003	Сбытовая политика – определенная поведенческая философия или же общие принципы работы, которых данная фирма собирается постоянно придерживаться в сфере построения определенных каналов распределения всего своего товара
Баркан Д.И.	2008	Сбытовая политика – это система решений, которая принимается продавцом, для реализации выбранных им стратегий, а также получения максимального эффекта от сбыта товара
Годин О.М.	2013	Сбытовая политика – это организация определенного процесса постадийного движения своего товара

Источник: [40, с.168], [53, с.629], [68, с.167]

Обычно в области продаж применяют термин продажи или же его американский аналог – «sales».

Сущность любой сбытовой политики, как правило, заключается в бесконфликтной и бесперебойной реализации произведенной продукции (оказываемых услуг) и получении прибыли, а также полном обеспечении необходимой доступности данного продукта для возврата всех своих средств, которые в свою очередь уже были ранее вложены в маркетинг и в производство этой продукции (услуги).

Цели сбытовой политики состоят в следующем:

1. Формирование и развитие целой структуры каналов для управления и распределения.
2. Обеспечение непрерывного поступления материальных средств за реализованную продукцию или же услугу.

Задачами сбыта можно считать:

1. Обеспечение достаточно эффективной сбытовой логистики.
2. Участие в клиентском анализе.
3. Выбор методов сбыта по группе товаров и географии рынка.

Основные элементы сбыта:

- 1) транспортирование товаров – это физическое перемещение товара от производителя непосредственно к его потребителю;
- 2) хранение товаров – это процесс, который позволяет создавать и поддерживать требуемое количество запаса товара;
- 3) контакт с потребителем – это процесс, который заключается в передаче своего товара конечному потребителю, посредством продажи и оформления всей необходимой документации, а также передачи юридических прав собственности на этот товар.

Система сбыта, которую применяет компания для продажи своей продукции должна быть ориентирована:

- на получение желаемого результата, а именно прибыли сейчас, а также гарантий в будущем;
- на удовлетворение желания каждого потребителя товара;
- на создание достаточно позитивного имиджа на рынке сбыта, а также признание его со стороны общества в целом;
- на конкурентоспособность своей продукции, а также постоянную рыночную устойчивость фирмы [17, с.53].

Сбытовые функции, которых необходимо придерживаться для своевременного доведения произведенного товара всем субъектам канала сбыта, представлены на рис. 1.1.

Функции сбыта состоят из следующих мероприятий:

1. Транспортировка – это процесс, когда товар перемещают посредством какого-либо транспорта с места его производства до места его реализации.
2. «Дробление» - процесс придания товару тех качеств, которые хочет получить клиент.

3. Хранение, процесс сохранения требуемого качества товара во времени и до момента его продажи.

4. Сортировка, либо другие работы по созданию специального товара, который в свою очередь будет адаптирован к изменяющимся условиям потребления.

5. Таргетинг, специальный контакт, обусловленный конкретными действиями, которые в свою очередь помогают облегчить доступ к конечному потребителю.

6. Информационное обеспечение конкретного бизнеса, специальная работа, которая в полной мере повышает знание большинства потребностей рынка.

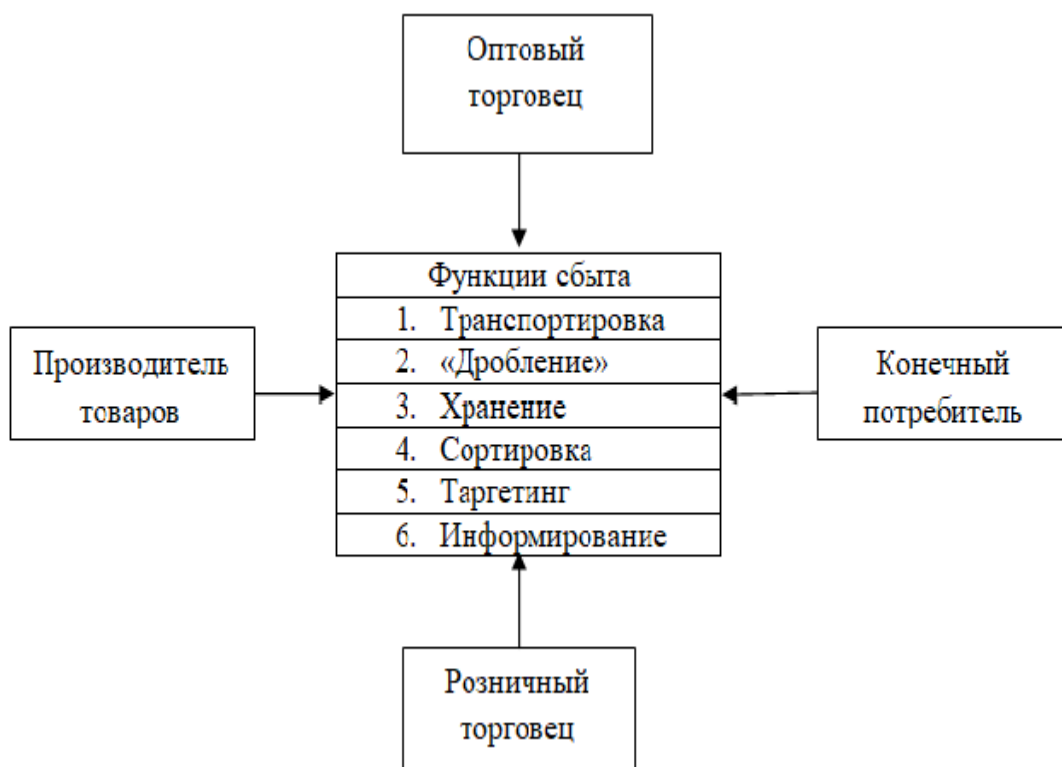


Рисунок 1.1 - Функции сбыта в канале распределения

Источник: [41, с. 200]

Специальные категории, образующие содержание сбытовой политики в каждой фирме:

1. Нахождение оптимальной стратегии сбыта для компании, посредством определения целей маркетинга или иных важных факторов, которые оказывают влияние на сбыт.

2. Формирование в компании службы сбыта, согласно политики сбыта, которая была принята в компании.

3. Обеспечение контактов службы сбыта со всеми подразделениями в компании для обеспечения бесперебойной работы по сбыту.

4. Формирование определенных элементов сбыта для тесного сотрудничества со всеми клиентами компании, которое включает и ценообразование, и доставку необходимых товаров [35, с.135].

Сбытовая политика, как правило, включает определенный комплекс разных мероприятий по заключению необходимых договоров, поставке товаров, продаже этих товаров, хранению товаров, транспортировке данных товаров, инкассации полной дебиторской задолженности, материально-техническим, организационным, и другим аспектам такого сбыта. Стратегия, а также любая тактика сбыта, как правило, разрабатывается в полном соответствии основным принципам сбытовой политики.

При организации своего сбыта компания имеет возможность применять прямой или же косвенный метод. В зависимости от применяемого метода компания формирует стратегии полного охвата рынка своими сбытовыми структурами:

– эксклюзивный сбыт, как правило, означает, что только 1 дилер в данном географическом регионе может законно продавать товары этого производителя;

– селективный сбыт обычно предполагает, что каждый производитель выбирает только определенное число своих посредников для непосредственного продвижения всего продукта на этой территории, которое было сформировано уже с учетом решения определенных задач организации сбытовой политики фирмы в целом;

– интенсивный сбыт всегда подразумевает поиск наибольшего количества посредников для продвижения продукта, произведённого компанией.

Политика сбыта сильно отличается, если рассматривать того, кто является продавцом - посредник или же производитель.

Прямым сбытом предусматривается то, что производитель непременно вступает в отношение с потребителем без участия посредника.

Достоинства прямого сбыта:

- возможность достаточно быстрой реакции на любое изменение в потребности рынка;
- контроль всего процесса сбыта со стороны производителя;
- непосредственные и постоянные контакты со своим клиентом;
- ускорение всего цикла реализации товара, обеспечивающее значительное увеличение получаемой прибыли;
- экономия различных сбытовых издержек за счет отсутствия потребности в посредниках;
- достаточно быстрая поставка всех товаров покупателю.

Проблемами прямого сбыта являются:

- довольно высокие затраты, которые понесет компания на создание своей личной сбытовой сети;
- высокие расходы на складирование и транспортирование;
- отсутствие такой возможности, как проникновение на определенные рынки.

Условия для использования прямого сбыта:

- хорошая возможность для сбыта достаточно крупными партиями товара;
- цена товара может позволить оправдать все расходы, которые связаны с организацией сбыта;
- высокая конкурентоспособность на рынке, в результате высокой скорости поставок;

- отнесение товара к категории скоропортящиеся продукты;
- небольшая численность потенциальных потребителей, которые сосредоточены на ограниченной территории;
- наличие, как своей сбытовой сети, так и транспортных, складских и торговых структур;
- необходимость предоставления постоянных сервисных услуг.

Для того, чтобы осуществить прямую реализацию товаров, произведенных компанией, как правило, используют следующие структуры:

- сбытовые филиалы;
- сбытовые конторы;
- склады продукции;
- фирменные магазины и секции [21, с.4].

Как правило, прямой сбыт используется либо на рынках специального производственного назначения, либо на определенных потребительских рынках. Такой сбыт обычно эффективен:

- когда объем всех прямых продаж полностью оправдывает затраты, понесенные на их применение;
- когда товар требует определенного высокоспециализированного сервиса и поэтому обычно производители такого сложного оборудования не пользуются услугами специальных посредников;
- когда количество необходимых потребителей очень невелико, и они все расположены на небольшой территории, а весь объем партии товаров соответствует полной транзитной норме;
- когда присутствует достаточно ограниченный перечень всего ассортиментного предложения от производителя непосредственно потребителю;
- когда применяется специализация кадрового потенциала фирмы;
- когда есть необходимость очень качественного обслуживания всех потребителей.

Реализация товаров, произведенных предприятием, посредством собственных сбытовых подразделений, как правило, позволяет этому предприятию оперативно организовывать контакт со своими клиентами и своевременно реагировать на все изменения, касающиеся товара, который подвергается сбыту.

При косвенном же сбыте, как правило, формируется либо короткая (один или несколько посредников), либо длинная (много посредников) сбытовая цепочка. Такие посредники при косвенном сбыте обычно представлены дилерами или дистрибьюторами.

Дистрибьютор – это определенный оптовый посредник, действующий на основании специального договора, который был заключен непосредственно с производителем.

Дилер – это оптовый посредник, который осуществляет продажу товара за свой счет и от своего имени.

Главное отличие любого дилера от дистрибьютора – это взаимоотношения со своими потребителями (работа дилера направлена на конечного потребителя товара) [32, с.69].

Косвенный же метод сбыта, как правило, предполагает активное использование услуг, предлагаемых торговыми посредниками различного масштаба.

Торговыми посредниками называют такие торговые организации, которые осуществляют перепродажу продукции для реализации потребностей различных рынков сбыта, а также для получения прибыли.

Все посредники подразделяются на простых посредников и торговцев.

Простыми посредниками считаются либо предприятия, либо физические лица, которые в свою очередь осуществляют посредничество, не принимая на себя право на собственность продаваемого товара.

Торговцами, как правило, называют те предприятия, которые сначала принимают товар в свою собственность, а потом уже реализуют его от себя и за свой счет



Тесное сотрудничество производителя товара непосредственно с посредниками, которые в свою очередь осуществляют сбыт товара, очень важно, ведь оно способствует главной цели сбыта – товару необходимо достичь своего потребителя и принести компании положенную прибыль.

Обычно предприятие пользуются посредниками, если:

- необходимо точечное создание очень разветвленной сети;
- рынок сильно разбросан по географическому признаку;
- большое число потребителей производимого товара;
- очень велики различные транспортные расходы;
- отсутствует или недостаточно работает собственная сбытовая сеть, а также склады либо транспортные структуры предприятия производителя;
- осуществляется сбыт таких товаров, которые представлены широким ассортиментом массового спроса, стандартных и относительно недорогих;
- неполные знания о рынке сбыта и условиях его работы;
- отсутствуют необходимые возможности контактов с потребителями товара по политическим и правовым нормам.

Достоинства косвенного сбыта:

- создание достаточно удобных условий для потребителей товара;
- доведение любого товара до его целевого рынка целиком и в полном объеме;
- ускорение возврата затрат за счет более крупной и масштабной реализации операций.

В тех случаях, когда посредники компании не могут обеспечить получение желаемой прибыли по сравнению с собственной реализацией, заключение договоров с ними не совсем рентабельно и в их привлечении нет необходимости.

Ключевой проблемой при задействовании посредников является выбор из оптимального числа и состава.

При выборе посредников необходимо учитывать следующее:

- клиентура выбранного посредника, а также возможность заинтересовать новых клиентов для товара компании;
- номенклатура продукции, которая сбывается посредником;
- сбытовая сеть, используемая посредником, а также ее организация;
- знания посредника обо всех товарах, которые изготавливает предприятие, а также заинтересованность посредника в их реализации;
- все условия вашего сотрудничества, а также требования посредника при работе с поставщиками;
- его инфраструктурные возможности;
- возможность достаточно эффективного сотрудничества во время проведения единой политики по сбыту;
- финансовая надежность, а также платежеспособность такого посредника и источники его финансирования;
- деловая репутация посредника, его известность на рынке сбыта продукции, профессиональная подготовка всего персонала, членство в различных ассоциациях и объединениях;
- маркетинговая политика посредника, его цели на будущее.

Комбинированный или его еще называют смешанный сбыт, как правило, предполагает сочетание разных элементов, как прямого, так и косвенного сбыта [21, с.6].

Подводя итоги, стоит отметить, что под сбытом понимают конечную и наиболее важную стадию, при которой товар попадает к потребителю. С помощью сбыта происходит формирование специального канала, по которому товар приходит от производителя к потребителю. Сбыт можно рассмотреть в узком и широком смысле. Если смотреть в узком смысле, то сбыто называют определенное условие, при котором продукция доходит до своего потребителя. Что касаясь широкого смысла, то сбыт представлен в качестве совокупности организационных или других видов решений, которые формируют спрос на продукцию, а также удовлетворяют требования

потребителей в плане качества товара в условиях постоянного воздействия факторов внешней или внутренней среды.

Уточним, под политикой сбыта компании понимают планирование дальнейшей работы компании по продвижению своего товара, получению желаемого результата от этого продвижения, а также удовлетворения требования к данному товару со стороны потребителя.

Сбытовую политику необходимо рассматривать, как процесс, который имеет ориентиры на результат. Все методы, а также принципы по которым осуществляется сбытовая политика призваны организовать такое движение товара, при котором товар в минимальные сроки и с наибольшей выгодой будет доставлен потребителю. Важнейшей задачей сбытовой политики по праву можно считать создание таких условий, при которых потребности каждого покупателя перейдут в реальный спрос на производимую продукцию. К числу этих условий можно отнести такие элементы сбытовой политики, как капиталы распределения (товародвижения, сбыта) вместе с теми функциями, которыми они обычно наделены.

## 1.2. Формирование и реализация системы сбыта

Изменение в сбытовой политике, как правило, предопределяет структурные изменения в уже налаженных каналах сбыта. Чтобы данный процесс проходил достаточно организованно, все изменения обязаны в полной мере соответствовать этапам формирования сбытовой политики компании [27, с.27].

Как правило, любым формированием сбытовой политики может считаться специальный анализ возможных вариантов по поставке товаров, а также разработка таких вариантов поставки, которые могут уже сейчас обеспечить удовлетворение требуемых предпочтений по сбыту товара.

Для своевременного формирования сбытовой политики фирмы необходимо очень точно определить все приоритетные направления, необходимые для активного сбыта продукции.

Формирование сбытовой политики фирмы, как правило, базируется на результатах специального анализа ранее применяющейся сбытовой системы этой фирмы [17, с.54].

Стоит отметить этапы формирования системы сбыта товаров (табл.1.3)

Таблица 1.3

Этапы формирования системы сбыта товаров предприятия

Этап	Характеристика
1	Постановка необходимых целей для сбыта
2	Анализ всех факторов, которые оказывают непосредственное влияние на формирование необходимой сбытовой системы
3	Выбор необходимого типа каналов для сбыта
4	Выбор стратегии сбыта
5	Выбор участвующих посредников
6	Установление профессиональных взаимоотношений, а также мотивирование всех их участников
7	Определение системы для контроля качества

Источник: [27, с.27]

Рассмотрим каждый этап подробнее.

Первый этап заключается в определении цели сбыта. Как правило, в качестве целей фирмы на рынке сбыта принимают: доходность сбыта, время сбыта, поддержание требуемого объема сбыта, прибыль от сбыта.

Второй этап состоит из анализа главных факторов внешней и внутренней среды.

На третьем этапе, как правило, в компании принимают решения по каким из каналов будет происходить сбыт и их характеристику.

Под каналом сбыта понимают путь, который проходит товар от производителя до конечного потребителя, причем этот путь может быть различным, как по содержанию, так и по времени.

В качестве прямых каналов сбыта рассматривают сети фирменных магазинов, а также такие точки сбыта, которые на праве собственности или иных основаниях принадлежат производителю данного товара.

Прямыми каналами сбыта пользуются компании, которые хотят лично контролировать сбыт своей продукции, иметь личный контакт с потребителями своей продукции или те компании, которые работают на очень узком сегменте рынка, т.е. продают узконаправленную продукцию. Большинство производителей боятся того, что посредник отнесется ко сбыту не подобающим образом или нарушит условия сбыта товара, которые установила фирма производитель этого товара.

В непрямой канал сбыта обычно включают продавцов, которые не зависят от производителя.

Каждый розничный продавец, как правило, предоставляет свой товар для общества в его личное или же семейное применение.

Оптовый же продавец в свою очередь обычно предлагает свой товар предприятиям или же организациям с целью дальнейшей его перепродажи или применения для ведения бизнеса.

Как правило, всех оптовиков разделяют на два вида: одни из них приобретают товар для перепродажи в свою собственность, другие же не приобретая его в собственность - перепродают. Первые всегда производят закупку данного товара, затем его перепродают, и доход они получают в виде своей прибыли. Агенты-посредники всегда выполняют конкретные функции, и они в свою очередь не могут являться собственниками приобретенного товара. Свой доход они всегда получают в виде некоего комиссионного вознаграждения. Согласно выполняемым функциям все участники канала по сбыту достаточно разнообразны [27, с.28].

Бывает и такое, что экономически намного более выгодно направить все имеющиеся у фирмы ресурсы непосредственно в производство товара, а не создавать свой канал для сбыта продукции. Например, если производство компании полностью сможет обеспечить желаемую рентабельность вплоть

до 25%, а торговля таким товаром непосредственно в розницу лишь до 15%, то в таком случае любой производитель не станет заниматься данной розничной торговлей, даже если у него будут на это свободные средства.

Посредники же расширяют рынок сбыта уже производимого товара, а также полностью снижают сбытовые издержки конкретного производителя, а также могут позволить обслуживать всех покупателей на уровень выше, чем сам производитель.

Каналы сбыта легко можно охарактеризовать по числу составляющих на всех уровнях сбыта. Уровень канала для распределения – это специальный посредник, выполняющий определенную работу по непосредственному приближению этого товара, а также полного права собственности на данный товар к его покупателю. Протяженность канала, как правило, определяют количеством имеющихся в нем промежуточных уровней.

Канал нулевого уровня – это канал где производят прямой сбыт (посредники отсутствуют). Одноуровневый канал обычно включает в себя всего одного посредника. На всех рынках таких потребительских товаров – это целиком и полностью только розничный продавец, а на рынке различного рода товаров промышленного назначения таким посредником обычно считается так называемый агент-посредник. Любой двухуровневый канал всегда включает только двух специальных посредников. Также применяются и каналы по сбыту с большим числом уровней, но их можно встретить очень редко.

Чем больше уровней в канале сбыта, тем сложнее производителю осуществлять контроль над движением своего товара по цепочке посредников до конечного потребителя.

Четвертый этап. После того, как производитель товара все же решит пользоваться предоставляемыми услугами определенных посредников, ему потребуется решить для себя, насколько обширным будет номенклатура производимого им товара на конкретном рынке, где задействован посредник.

При очень интенсивном сбыте подавляющее большинство предприятий используют достаточно большое число как разных оптовых, так и разных розничных торговцев. Они всегда стремятся полностью обеспечить для своего товара достаточно широкий рынок сбыта, а также сделать производимый товар полностью доступным для массового потребителя. Прибыль, как правило, на одно такое изделие не очень высока, выигрыш происходит за счет очень большого объема продаж на рынке сбыта этого товара.

Необходимо отметить, что при избирательном сбыте почти каждое предприятие всегда будет использовать довольно ограниченное число всех своих посредников, оптовиков, а также розничных торговцев. Из множества посредников каждое предприятие всегда выбирает только тех, которые в полной мере могут отвечать специальным требованиям. Каждый производитель стремится сочетать контроль над каналом сбыта с продвижением престижа компании в глазах своего клиента.

Когда производитель решает сотрудничать с посредником, то он выбирает обычно одного посредника в отдельно взятом географическом регионе. Производитель всегда стремится к продвижению престижного образа фирмы, а также контролю над всеми своими каналами сбыта.

Нет необходимости постоянно добиваться большого представительства товара на конкретном рынке сбыта, ведь при этом неизбежен рост издержек и качество обслуживания, как и качество самого товара снизится.

«Идеальная» стратегия для такого сбыта всегда должна приводить непосредственно к полному удовлетворению всех потребностей целевых покупателей, однако она не должна создавать в данном случае переизбытка продаваемого товара на этом рынке. Выбор используемой стратегии всегда должен зависеть от типа товара, а также поведения каждого покупателя по отношению к товару [5, с.13].

Пятый этап – это отбор интересных фирме посредников, а также участников канала сбыта продукции фирмы. Для отбора необходимо

установить перечень требований к посредникам, который в свою очередь будет соответствовать сбытовой политике компании. Также стоит отметить, что предъявляемые посредникам требования обычно тесно связаны с рыночными возможностями этих посредников, а именно со способностью маневрировать уровнем профессионализма и уровнем обслуживания клиентов (таблица 1.4).

Таблица 1.4

## Критерии выбора сбытового посредника

Критерии	Причины выбора
Финансовые аспекты	Чем больше общие финансовые возможности данного посредника, тем лучше для компании
Организация работы и основные показатели сбыта	- наличие достаточно мощной сети для сбыта; - число полностью занятых работников; - темпы роста всего товарооборота (больше-лучше); - уровень их компетенции в различных технических вопросах
Сбыт какой продукции производит посредник	- изделия конкурентов; - изделия, которые дополняют ваши изделия или же услуги; - изделия, а также услуги наивысшего качества. Можно ли им доверить сбыт всей своей продукции
Ассортимент услуг и товаров	Необходимо разузнать, что твоей торговой марке в полной мере будет оказано необходимое внимание
Репутация фирмы	Можно судить только по собственному опыту
Охват рынка в отраслевом и географическом плане	Больше - лучше: любая сбытовая сеть данного дилера обязана покрывать все основные сегменты (группы всех потребителей)
Запасы, а также складские помещения	- наличие большого ассортимента, а также комплекта поставки; - уровень их технической оснащенности; - готовность их в любой из моментов осуществить срочную поставку продукта для потребителя
Стратегия работы на рынке	Степень достаточной «агрессивности» их на рынке сбыта и стремление стать главным лидером в своей отрасли

Источник: [27, с.31]

Шестой этап. Рассматриваются реальные возможности для очень успешного и тесного сотрудничества непосредственно между всеми



участниками каждого из каналов сбыта. Сама возможность данного сотрудничества вытекает из полной общности всевозможных интересов по реализации конкретного товара. Однако, чтобы эта возможность могла быть полностью реализована как практически, так и с большой прибылью для каждой из сторон, применяют специальные методы, которые стимулируют сотрудничество полностью всех посредников.

Обычно, принимается определенное решение о непременном способе привлечения почти всех участников сбытового канала к тесному сотрудничеству, а также к продаже товаров от производителя. Для этого обычно применяют две определенные стратегии – стратегия непосредственного проталкивания или же специальная стратегия вытягивания таких товаров.

Седьмой этап – это применение определенной технологии для контроля всей сбытовой деятельности в целом и по каналам, а также по посредникам. Контролируемыми параметрами могут стать: достигнутый объем полного сбыта, ранее уже сложившийся уровень большинства издержек, которые влияют на такой сбыт, рентабельность полностью всех продаж, качество работы со всеми своими потребителями, оперативность в решении определенных проблем сбыта и т.п. Данные показатели можно применять только при оценке эффективности этих каналов сбыта, а также деятельности всех задействованных посредников. Полученные ранее значения данных показателей подвергаются очень строгому анализу, а все результаты данного анализа являются основанием для принятия всех дальнейших решений о непременном продолжении сотрудничества или же полном отказе от сотрудничества, а также всех путей дальнейшего совершенствования всей своей работы непосредственно по сбыту своей продукции.

Все ранее рассмотренные решения непосредственно обо всех способах распространения продаваемых товаров нужно принимать только с учетом уже достаточно долговременной перспективы. Все ранее подписанные со своими торговыми партнерами контракты по производству сбыта сильно

затрудняют все дальнейшие изменения. Очень хлопотно переехать от одного магазина или же склада в другой такой же [27, с.31].

Для должного налаживания снабженческо-сбытовой деятельности любых предприятий на основе точного соблюдения требований определенного логистического подхода возникает постоянная необходимость в определении следующего порядка действий всех служб каждого предприятия, которые участвуют в данных процессах, а также установить нужные информационные связи с ними (рис.1.2).

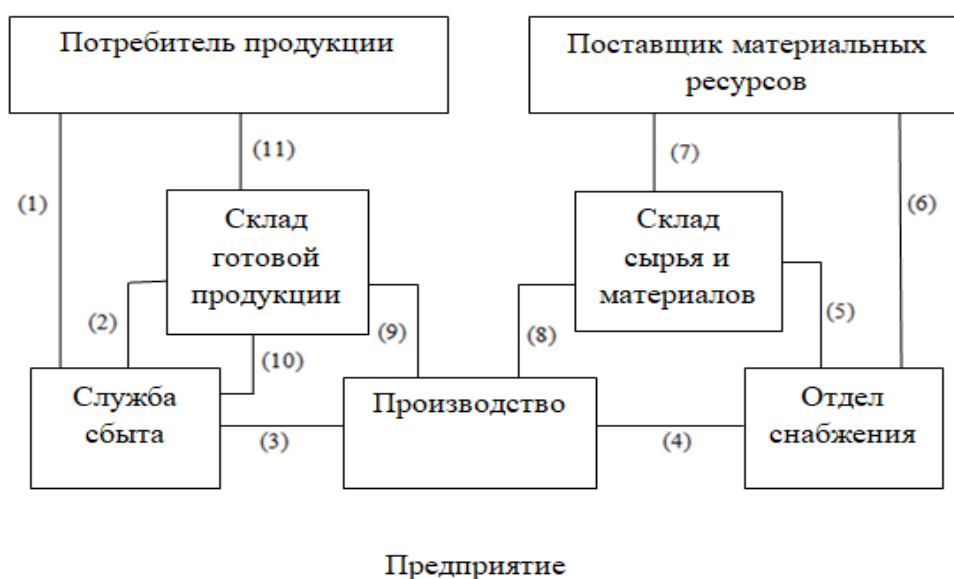


Рисунок 1.2 - Логистическая система, определяющая эффективный порядок действий снабженческо-сбытовых служб предприятия

Источник: [8, с.75]

Для точного формирования всей рациональной логистической системы любого предприятия предлагается постоянно осуществлять следующую определенную последовательность информационных и материальных связей между разными элементами такой системы:

1) информационный поток, который всегда может характеризовать поступление всех заявок непосредственно от данного потребителя, а также формирует для предприятия всех заказов, которые обычно включают

главные параметры: объем и ассортимент этого сбыта, а также сроки для полного выполнения почти всех заказов;

2) информационный поток, который непосредственно характеризует все сведения, которые были потуплены со склада готовой продукции в данную компанию, об уже ранее имеющихся в наличии точно необходимых остатках;

3) информационный поток, который сейчас характеризует полное поступление всех необходимых данных об объемах, а также ассортименте или же сроках изготовления всей данной продукции;

4) информационный поток, который полностью характеризует потребность фирмы в сырье, материалах или же покупных полуфабрикатах и разных комплектующих специальных изделиях, а также очень необходимых для своевременного выполнения поставленной производственной программы, или содержащий все обязательные сведения об объемах или видах, а также сроках использования разных материальных ресурсов;

5) информационный поток, который характеризует поступление определенных сведений со склада данного сырья или материалов компании об имеющихся у нее в наличии остатках. С учетом данной информации и уже сформированной потребности в любых материальных ресурсах, как правило, разрабатывается специальная заявка (или заключается договор) на заблаговременную поставку данного сырья или материалов, которая предусматривает определение всех объемов, а также ассортимента или сроков поступления всех требуемых материальных ресурсов;

6) информационный поток, который характеризует поступление непосредственно к поставщику заявки или же заключение с ним договора на постоянную поставку всех материальных ресурсов;

7) материальный поток, который соответствует поступлению от каждого поставщика непосредственно на склад, как сырья, так и материалов для предприятия;

8) материальный поток, который соответствует поступлению непосредственно со склада определенного сырья или материалов предприятия в данное производство;

9) материальный поток, который соответствует поступлению из производства непосредственно на склад конечной продукции фирмы необходимых изделий в соответствии с ранее определенными объемами, а также ассортиментом или сроками выполнения этой производственной программы;

10) информационный поток, который характеризует поступление конкретных сведений о необходимости в формировании и реализации заказов каждому потребителю со своего склада готовой продукции данного предприятия в соответствии с ранее требуемыми объемами или ассортиментом и сроками такого сбыта;

11) материальный поток, соответствующий постоянному поступлению непосредственно со склада готовой продукции компании к каждому потребителю требуемых им видов продукции, которые соответствуют определенным объемам или же ассортименту и срокам выполнения данных заказов [66, с.426].

При этом необходимо отметить, что достаточно строгое соблюдение данной предложенной логистической последовательности действий может позволить полностью согласовать работу всех служб компании в части снабженческо-сбытовой деятельности.

### 1.3. Оценка эффективности сбытовой системы

Для оперативной работы системы сбыта, необходимо уметь построить достаточного уровня и эффективный канал сбыта.

Эффективное управление любым сбытом компании осуществляется только при помощи их внедрения в каждые структуры, которые организуют

взаимодействие всех субъектов или же объектов данного рынка в определенном месте или времени. Наличие достаточно большого числа участников этих отношений, а также сложности взаимодействия среди них вызывает постоянную необходимость управления таким сбытом [5, с.13].

Управление сбытом – это планирование, мотивация, организация, контроль над всеми специальными процессами непосредственно в сфере сбытовой деятельности компании, которые осуществляются для наиболее полного удовлетворения всех нужд потребителей или же постоянного получения желаемой прибыли.

Отдельное внимание, стоит обратить на определение понятия «оптимальная система сбыта». В ходе исследования ряда научной литературы, автором было отмечено следующее:

- оптимальный канал сбыта представляет собой надежный, прибыльный, рационально работающий канал сбыта;
- оптимизация каналов сбыта направлена на управление запасами;
- оптимально сформированные каналы сбыта должны обеспечивать 95% загрузки производства;
- при выборе оптимальной схемы товародвижения следует учитывать минимальные сроки поставки и издержки, максимальный уровень сервиса и уровень получения прибыли;
- оптимальность канала сбыта достигается только когда учитываются все факторы влияния на сбытовую политику компании, поэтому важно выбрать необходимые критерии оптимальности;
- оптимально сформированный канал распределения и реализации продукции повышает конкурентную устойчивость предприятия, способствует привлечению новых потребителей и расширению сферы влияния на рынке.

Итак, по мнению автора, оптимальная система сбыта представляет собой такую структуру сбыта, в состав которой входят только те

эффективные каналы сбыта, которые необходимы для конкретного предприятия с учетом его специфики деятельности.

Достичь оптимальности системы сбыта не просто, поскольку необходимо учитывать в первую очередь специфику отрасли и конечно возможности предприятия. При достижении оптимальной системы сбыта можно значительно повысить уровень конкурентоспособности предприятия.

В рамках непосредственного управления данным сбытом формируется сбытовая стратегия каждого предприятия, назначением которой всегда является организация оптимальной сбытовой сети для точной и эффективной реализации своей продукции: сети различных магазинов, складов промежуточного хранения своей продукции, организация транспортировки, вопросы необходимой логистики, обеспечения эффективности полного товародвижения.

В сбытовую стратегию необходимо включать планирование своей сбытовой деятельности непосредственно на долгосрочный период, а также выработку всех основных принципов или инструментов своего сбыта, которые подходят для определенного предприятия [10, с. 25].

Стратегия сбыта всегда должна быть непосредственно направлена на полное развитие всей сбытовой системы каждого предприятия, а также включать последовательное решение определенных задач:

- разработка всех внутренних стандартов определенной сбытовой деятельности, а также документальное их закрепление непосредственно в соответствующем положении;

- анализ полного соответствия существующей сбытовой системы современным условиям хозяйствования;

- корректировка имеющейся организационной структуры, т.е. приведение ее в точное соответствие принципам полной эффективности системы данного внутреннего контроля непосредственно для снижения ненужного риска ошибок или злоупотреблений;

- разработка специального комплекса организационно-нормативных документов, которые регламентируют всю сбытовую деятельность любого предприятия в рыночных условиях;

- разработка специальных процедур полного контроля реализации готовой продукции непосредственно в целях приведения всей системы внутреннего контроля в полное соответствие принципу этого регламента [5, с.14].

Сбытовая стратегия всегда определяет полную сбытовую политику каждого предприятия – систему решений непосредственно в области управления этим сбытом, которая всегда вписывается в рамки данной выбранной стратегии.

Гибкость любой сбытовой политики компании в перспективе будет полностью зависеть от частичного влияния таких факторов, как:

- относительно высокое качество всей продукции;
- использование полностью качественного сырья;
- современные рецептуры зарубежных и отечественных специалистов;
- технологическое оборудование различных иностранных производителей;
- обязательная сертификация всей продукции;
- постоянный контроль точного качества на всех стадиях, как производства, так и реализации продукции;
- довольно активный маркетинг [6, с.247].

Для любого из предприятий необходимо выбрать для себя самую эффективную сбытовую политику, которая в полной мере позволит снизить величину всех их сбытовых издержек, а также непременно оптимизировать работу по сбыту. Критериями полной эффективности выбора, как форм, так и методов любого сбыта являются постоянная скорость товародвижения, а также уровень издержек обращения или объемы реализации производимой продукции. Считается, что полная эффективность избираемых предприятием форм или же методов сбыта выше тогда, когда короче период полного

времени, которое было затрачено на доведение товаров непосредственно от места их производства до места их реализации [65, с.226].

Важное место при точном формировании всей эффективных каналов сбыта обычно занимает ценовая политика компании. Уровень цен всегда должен быть полностью сформирован на весь такой канал сбыта данной продукции. Необходимо позаботиться о том, чтобы вся продукция организации была полностью привлекательна для каждого из потенциальных его клиентов. Следует также сформировать и уровни максимальной, а также минимальной из возможной цены на всю продукцию непосредственно у дистрибьюторов, а также по всей длине каждого канала сбыта. При выходе на рынок часто основным моментом можно считать оценку выбранного региона, а также его привлекательности и его возможности успешного там функционирования.

Для очень эффективного функционирования любого канала сбыта, важны точные стандарты любого обслуживания, что также обычно помогает компании получить все дополнительное преимущество перед своими конкурентами, а также создать свой полностью фирменный стиль. Независимо от своего местонахождения конкретного магазина, уровень и стандарты такого обслуживания всех клиентов должны всегда оставаться на самом высоком уровне [36, с.3].

Эффективность любой сбытовой деятельности всегда рассматривается как отношение полной дополнительной прибыли, которая была получена в результате применения маркетинговых мероприятий, непосредственно к затратам на все эти мероприятия. Хотя, как считают определенные авторы, таким определением не очень удобно пользоваться.

Для целей специального контроллинга сбытовой деятельности всегда можно рассматривать полную результативность маркетинговых мероприятий непосредственно как величину больше качественную, чем количественную. Результативность всегда рассматривается с двух определенных точек зрения:



- возможность полного достижения тех же результатов что при снижении всех затрат на определенный маркетинг;

- возможность полного достижения большего результата при тех же затратах.

Оценить такую сбытовую систему всегда возможно при помощи экспертного или же так называемого эталонного подхода.

Суть такого подхода заключается в сравнении с эффективными показателями и параметрами организационной структуры всех своих параметров вертикально интегрированного сбыта, а также всех систем управления процессами. Обычно как эталонный вариант принимают проектируемую систему сбыта, либо реально функционирующие подразделения конкретного страховщика.

Экспертный же подход в полной мере позволяет очень точно оценить эффективность как комплексно, для всей системы, так и для отдельных ее процессов. Любая экспертная оценка по эффективности каждого сбытового процесса всегда основана на конкретном использовании как количественного, так и качественного подходов, которые в свою очередь позволяют оценить достаточность управления параметрами и показателями [69, с.87].

Построение всей структуры по сбытовой деятельности на определенных предприятиях является очень специфической задачей, которая требует отдельной точной проработки.

Сузить данную решаемую задачу необходимо, с помощью методики сегментного анализа. В таком сегментном анализе главенствующую роль обычно играют:

- постоянные естественные затраты на определенную сбытовую деятельность – это такие затраты, которые постоянно фигурируют в обычных финансовых документах всех предприятий;

- определенные функциональные затраты на всю сбытовую деятельность – это затраты, которые связаны с определенным видом

маркетинговой деятельности, а также являются основой для частичного перенесения различных издержек на определенный сегмент рынка;

– специальные затраты на любую сбытовую деятельность – это затраты, которые непосредственно связаны с объектом всего маркетингового учета или с определенным мероприятием или же группой разных мероприятий и исчезающие при полном удалении данного объекта или же мероприятий.

Процесс полного сегментного анализа в абсорбционном методе учета затрат всегда начинается с полной перегруппировки всех «естественных» статей затрат, которые не переносятся на каждый объект учета непосредственно в функциональные статьи данных затрат. После этого обычно выбирается, а также рассчитывается база каждого из функционального вида данной маркетинговой деятельности. Одновременно на все эти объекты переносятся специальные затраты, которые достаточно легко относятся к выбранным объектам этого учета. Полученная сумма всех затрат для каждого из объектов учета вычитается из полного дохода данного сегмента и получаем искомую прибыль этого сегмента. А отношение такой прибыли ко всем затратам на данный маркетинг и будет считаться искомой эффективностью данных затрат. Эта методика полностью сужает каждую поставленную задачу, а также дает хорошую возможность для группировки, как доходов, так и затрат [45, с.94].

Таким образом, все современные предприятия обязаны не только полностью уделять внимание всем внутренним факторам организации своего сбыта, но и непосредственно разрабатывать сбытовые стратегии уже с учетом изменений в данной внешней среде.

Стоит отметить, что зачастую эффективность системы сбыта, ассоциируется непосредственно как с прибылью, так и с рентабельностью. В свою очередь прибыль можно получить за счет увеличения цены. Тогда как показатель рентабельности в некоторой мере статичен, то есть отслеживается

следующая закономерность, при увеличении объема реализации продукции - увеличивается прибыль и себестоимость.

Представим основные формулы, по которым можно рассчитать эффективность системы сбыта компании. Основным показателем – рентабельность продаж рассчитывается по формуле (1):

$$R = P/V * 100\% \quad (1)$$

где R – рентабельность;

P – прибыль от реализации;

V – выручка от реализации (за аналогичный период).

Тогда как эффективность системы сбыта можно представить в виде формулы (2).

$$Eff = P/Z \quad (2)$$

где Eff – эффективность;

P – прибыль (при этом она может быть как суммарной, так и по конкретному виду продукции);

Z – себестоимость (сумма затрат).

Далее преобразовав формулу (2), с учетом доли рынка по конкретному предприятию, получим новый показатель, который можно назвать «динамическая эффективность», представим его в виде формулы (3):

$$Eff(din) = Eff * q \quad (3)$$

где Eff(din) – динамическая эффективность;

Eff – эффективность;

q – доля рынка.

В качестве специальной комплексной оценки всего функционирования каждого из каналов сбыта целесообразно применять следующую систему метрических показателей, которая состоит из нескольких блоков (рис. 1.3).

1. Блок всех общих показателей конкретного канала.
2. Блок показателей каждого бизнес-участника канала.
3. Блок показателей сбытовых подразделений бизнес-участников.
4. Блок показателей работы сотрудников сбытовых подразделений бизнес-участников.

Рисунок 1.3 – Система метрических показателей каналов сбыта

Источник: [49, с.7]

По данным рис. 1.3, подробнее рассмотрим особенности каждого из блока.

1. Все общие показатели любого канала сбыта характеризуют эффективность непосредственного управления всеми процессами непосредственного взаимодействия, таким образом, они могут позволить достаточно точно оценить любые возможности канала в полной мере пропускать все специальные потоки, а также устойчивость связей или уровень удовлетворённости каждого потребителя.

2. Второй блок метрик каждого участника канала состоит из таких показателей, которые позволяют охарактеризовать инвестиционную или же текущую деятельность организации в целом.

Текущие показатели очень полно могут определить уровень экономической и маркетинговой деятельности субъектов бизнеса и канала сбыта за конкретный период:

а) экономические показатели: выручка от реализации, чистая прибыль, оборачиваемость запасов, рентабельность системы;

б) маркетинговые показатели: доля рынка, эффективность маркетинговых мероприятий, известность или имидж его бренда, уровень приверженности.

Для полной оценки предприятием-производителем посредников, которые входят в канал такого сбыта, можно использовать специальный ABC-анализ или же следующую матрицу: «Прибыль-индекс прибыльности».

3. Показатели сбытовых подразделений всех участников канала всегда всесторонне характеризуют работу определенных подразделений, функции которых, как правило, состоят в установлении всех первичных контактов, выявлении полной взаимной заинтересованности, а также планировании результатов взаимодействия, в реализации и развитии взаимодействия.

4. Четвертый блок показателей точно позволяет оценить проделанную работу менеджеров по продажам непосредственно их активности или же результативности осуществления взаимодействия в процессе всевозможных переговоров, а также частичного обмена информацией или заключения необходимых сделок. Обычно на любых конкурентных рынках успех взаимодействия всегда зависит от качества работы менеджера по продажам, который играет активную роль в установлении необходимых контактов с каждым покупателем [48, с.20].

Анализ и систематизация результатов исследований ряда ведущих зарубежных и отечественных экспертов позволяют утверждать следующие моменты:

1. Формирование сбытовой системы любого субъекта необходимо базировать на адаптированной, обоснованной, а также достаточно эффективной сбытовой политике.

2. В нынешних условиях все еще сохраняющейся неопределенности рыночных процессов необходимо продолжить как системно, так и

комплексно исследовать главные проблемы в эффективности управления сбытовой политикой компаний и объединений.

3. Весь процесс управления, а также его совершенствование необходимо вести непрерывно и так, чтобы можно было вовремя выявлять все нежелательные последствия и адаптироваться ко всем изменениям, происходящим во внешней среде.

Подводя итоги первой главы, стоит отметить, что в условиях снижения спроса, роль сбытовой функции компаний чрезвычайно велика, что требует особого контроля над эффективностью системы сбыта и, в первую очередь, за работой каналов сбыта и всех его составляющих элементов.

По мнению автора, сбыт – это комплексная работа, которая включает продвижения своего товара непосредственно от производителя к его потребителю, а также передачу прав собственности, включая транспортировку и хранение.

В авторской интерпретации сбытовая политика представляет собой осуществление всевозможных сбытовых функций всеми взаимодействующими друг с другом субъектами, которые в административном и экономическом отношениях в полной мере зависят от предпочтений покупателей и заказчиков.

Кроме того, понятие «сбытовая политика» является более широким, чем «сбытовая деятельность», так как в данном случае говорят об общем подходе предприятия непосредственно к сбыту своего товара, системе решений по организации, а также продаже товара.

Стоит отметить, что главными принципами работы сбыта можно считать: скоординированность, целенаправленность, системность, гибкость и всесторонность учета маркетинговой информации.

Для эффективной организации снабженческо-сбытовой деятельности компании необходимо согласовать и синхронизировать функционирование служб, отвечающих за эти направления работ.

Управление деятельностью по сбыту можно представить, как планирование, анализ, реализацию, а также специальный контроль над исполнением конкретных программ, которые в свою очередь направлены на создание, поддержание, расширение взаимовыгодных отношений компании и покупателя продукта. Организация управления всей сбытовой деятельностью тесно связана с разработкой стратегических направлений необходимых для достижения целей компании.

Предложенная система метрических показателей позволяет комплексно осуществлять мониторинг работы канала сбыта и при необходимости, проводить соответствующую корректировку рыночной деятельности производителя и посредников, входящих в единую цепочку доставки товаров потребителям. Конечным же результатом эффективности всего функционирования канала сбыта считается достижение его участниками необходимого уровня финансовых показателей, удовлетворённости результатом, а также лояльности и взаимодоверия.

## ГЛАВА 2. ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ СБЫТА ПРОДУКЦИИ ОРГАНИЗАЦИЙ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ

### 2.1. Анализ формирования сбытовой политики на российском рынке

Эффективность сбытовой политики напрямую отражается на финансовом состоянии предприятия. Стоит отметить, что как от поставки, так и развития сбытовой политики зависит и непосредственно сам успех на рынке или поражение, поэтому российские предприятия уделяют особое внимание сбыту.

Для начала представим основные этапы формирования системы сбыта товаров предприятия на российском рынке (рис. 2.1).



Рисунок 2.1 - Этапы формирования системы сбыта товаров предприятия

Источник: [53, с.631]

Проведем анализ формирования сбытовой политики на российском рынке по каждому из представленных этапов по данным рис. 2.1.

Несомненно, существуют проблемы сбыта для отечественного предпринимателя, и они обусловлены тем, что на российском рынке существует чрезмерное количество торговых марок, такая ситуация



соответственно ужесточает конкуренцию между предприятиями за своего потребителя. И изучение проблемы сбыта – для каждой компании является важным моментом, поскольку стоит оценить реальное состояние сбыта по конкретному товару, с учетом географического положения, социальной развитости и обеспеченности населения.

Сегодня для российских потребителей представлен широкий выбор ассортимента в различных товарных группах. Из-за обильного количества торговых марок компаниям трудно удержать свою позицию на рынке, им просто необходимо тщательно разрабатывать сбытовую политику.

Большинство российских предприятий осуществляет сбытовую политику самостоятельно, то есть имеет финансово-сбытовые отделы. Ответить на вопрос: «Почему именно финансово-сбытовые?», можно так - это обусловлено их тесной связью.

Рыночные отношения в России сложились так, что сегодня организационная структура предприятий, а именно структура отделов сбыта и материально-технического обеспечения терпят значимые изменения. Сегодня не удивляет существование автономных торговых домов, которые закупают материальные ресурсы и сбывают готовую продукцию предприятия [1, с.222].

В России в последние годы особенно распространена деятельность по оптовой и розничной торговле. Представим особенности формирования сбытовой политики на примере оптовой и розничной торговли.

Сбыт оптовой торговли осуществляется:

- самостоятельно с полным циклом обслуживания или ограниченным циклом обслуживания;
- с помощью брокеров или агентов.

Стоит отметить, результаты проведенных маркетинговых исследований, о том, что сегодня оптовая торговля терпит некоторые сложности. Наглядным примером является рост издержек, которые связаны с нерационально выстроенными структурами, снижением норм прибыли.

Оптовые компании полностью ощутили давление как со стороны розничной торговли, так и со стороны самих производителей продукции.

Сбыт розничной торговли в РФ осуществляется с использованием:

- специализированных магазинов;
- универмагов, супермаркетов, магазинов «у дома», дискаунтеров;
- выставочных залов;
- личной продажи;
- почтовой рассылки;
- телемагазинов;
- продажи через автоматы.

В последние годы, на российском рынке розничные сети изменили свое направление, и стали самостоятельно заниматься оптом. В свою очередь, производители также укрепили свои позиции, а именно путем создания монопольных холдингов.

Итак, в результате чего, производители способны диктовать свои условия продажи производителям продукции. Например, подобная ситуация прослеживается в отрасли по производству медикаментов (фармацевтика).

В ходе исследования, были выявлены следующие тенденции в сфере розничной торговли характерные для современных отечественных компаний:

- развитие крупных торговых сетей;
- усиление универсальности продовольственной торговли;
- размещение специализированных и узкоспециализированных магазинов в жилых комплексах;
- создание «магазинов у дома», расположенные в шаговой доступности, торгующих смешанными товарами;
- наличие специальной зоны для уличных продаж;
- развитие автономных зон обслуживания на автомагистралях.

Интересно отметить, что по данным аналитиков, современное состояние формирования сбытовой политики в России соответствует американскому, однако за период 1960-70е гг., именно в те годы наметился

ряд негативных изменений в оптовой торговле и интенсивный рост розничных сетей [19, с.132].

Стоит отметить, что именно на сбытовой деятельности концентрируется конечный результат от реализуемых маркетинговых мероприятий, и как следствие система сбыта – незаменимое звено в формировании эффективности управления компанией.

В целом же сбыт имеет направление для формирования и поддержания эффективности системы по перемещению продукта от производителя до непосредственного конечного потребителя с наименьшими затратами.

Отметим, что ранее компании работали на одном рынке, и соответственно использовали всего единственный канал распределения. Тогда как, сегодня современный рынок состоит из достаточно большого количества как целевых сегментов, так и каналов распределения, именно поэтому отечественные компании стали ориентироваться на многоканальную систему распределения. Стоит учесть, что многоканальная система распределения сбыта представляет собой, ту ситуацию, когда в конкретной компании для сбыта как на один, так и на несколько покупательских сегментов, используются и несколько каналов распределения.

Задачи по увеличению каналов распределения являются выгодными, поскольку:

- за счет увеличения охвата рынка, привлекается новый поток покупателей;
- происходит снижение затрат на содержание всех каналов сбыта;
- из-за удовлетворения запросов покупателей увеличивается качество торговли [27, с.90].

Тем не менее, применение многоканальной сбытовой политики имеет и недостатки, которые связаны с появлением конфликтов, обусловленные проблемами на фоне борьбы за покупателей.

Представим некоторые тенденции в формировании сбытовой политики на российском рынке. Сегодня можно наблюдать стремление к сокращению

числа посредников. Так, например, у отечественной широко известной продуктовой сети «Пятерочка» более 80% продукции осуществляется через собственный распределительный центр. Это выгодно для компании, поскольку сеть становится независимой, исключается одно звено – оптовые поставщики, тем самым заключаются договора напрямую с самими производителями.

Следующей тенденцией в формировании каналов сбыта является совершенствование транспортной составляющей. Ее цель – уменьшить сроки хранения и реализации товаров, а также сократить численность персонала, повысить прибыль производителя и уровень качества информации по движению товара. Таким образом, становится возможным осуществление поставок по системе «день в день».

Также в последнее время владельцы торговой марки осуществляют тщательный контроль за ценовой политикой. Благодаря чему крупные компании известных торговых марок создают собственную систему распределения товаров

Новейшей тенденцией является контроль за потребителем, анализ предпочтений при выборе товара. Сегодня современный покупатель выбирает товар не только по цене и качеству, но и выбирает там, где ему удобно купить, тем самым сделав ставку на время, потраченное на осуществление выбора и покупок. Именно поэтому так популярны торговые центры, которые совмещают в себе расположение всех нужных магазинов. По результатам маркетинговых исследований, стало известно, что удобное расположение магазина сегодня играет первостепенное значение в выборе места куда сходить за покупками. Сегодня у населения есть финансовые средства и есть множество вариантов в выборе как самого способа приобретения, так и магазина, и конечно товаров. В силу развития современных технологий, в системе сбыта также сыграли свою роль и новые технологии. Сегодня никого не удивишь покупками через интернет, и такой способ приобретения стал очень удобным для большинства современных

людей. Основными и явными преимуществами покупок через интернет, несомненно, является удобство и экономия времени. Учитывая все указанные факты, стоит отметить, что значение каналов распределения изменяется в зависимости от способов проведения покупателями свободного времени [40, с.168].

XXI век – век современных технологий, и становится очевидным, что использование интернета и совершение интернет-покупок со временем все больше привлекает население. И сегодня множество компаний учитывают этот фактор, разрабатывая, в свою очередь, различные мобильные приложения и собственные сайты.

Формирование сбытовой политики напрямую связано со стимулированием сбыта. На формирование сбыта в России влияют непосредственно потребности и пожелания покупателей. Так, например, в отечественных супермаркетах на прилавках представлены товары широкой ценовой категории. Зачастую производители товаров ориентируются на платежеспособность потенциального покупателя. Именно поэтому сегодня можно увидеть один и тот же товар различной ценовой категории. Здесь стоит отметить, что имеет значение соотношение цены и качества. Так сложилось, что в России товары с низкой ценой, как правило, имеют низкое качество. Тем не менее, и на такой товар, найдется свой покупатель [48, с.113].

Сегодня, для того чтобы успешно развиваться на рынке производителям необходимо привлечь внимание к своему товару. И сделать это можно разными способами. Так, например, одни производители вкладывают в рекламу, тем самым, делая продукт узнаваемым. Другие же производители делают ставку на стоимость товара. Стоит отметить, что те и другие выигрывают. Это доказывает тот факт, что действительно для каждого товара найдется свой покупатель.

Далее отметим особенности влияния цены товара на сбыт. Низкая стоимость товара говорит о том, что, в первую очередь производитель

экономил на некоторых моментах. И хорошо если, это может быть только экономия на рекламе, на разработке и раскрутке бренда. Негативным моментом в низкой стоимости товара является, конечно же, его низкое качество. Стоит отметить, что большинство покупателей выбирают товары в среднем ценовом сегменте, это выгодно, поскольку средний ценовой сегмент имеет хорошее качество и доступную цену. Средняя ценовая категория – это своего рода золотая середина в соотношении «цена-качества». В свою очередь, высокая ценовая категория товаров должна гарантировать, прежде всего, высокое качество, однако это не всегда так. И причиной этому является, конечно, недобросовестность производителей. Увы, но чрезмерная реклама того или иного бренда, не говорит о его высоком качестве.

Как низкая, так и высокая стоимость товара являются некими границами в ценовом сегменте, которые так или иначе влияют на выбор покупателей. Сегодня большинство производителей применяют гибкую ценовую систему. В качестве примера можно назвать огромное множество, начиная от продуктов питания заканчивая недвижимостью.

Причиной колебания цены сегодня является перенасыщенность множеством рынков, высокая конкуренция и большинство производителей выбирают тактику продаж по объему. Так, например, снизив цену можно продать своего продукта гораздо больше, чем при средней, либо высокой цене. И это порой действительно выгодно. Единственное, стоит учитывать возможности производства компании. Поэтому сегодня множество российских предприятий выбирает именно эту тактику стимулирования сбытовой политики.

Стоит отметить, что в снижении цены есть ряд преимуществ, который обусловлен, прежде всего, ростом выручки. Для того, чтобы снизить стоимость товара производители стараются исключать лишних посредников. Многие крупные компании, у которых есть финансовые возможности, открывают свой собственный распределительный центр.

Стоит отметить, что касается продуктов питания, то сегодня производители вышли на новый уровень, а именно создали ассортимент практически всех товарных групп, практически без торговой наценки за бренд. Так, например, у каждой широко известной в России продуктовой сети появилась своя марка, которая создана по специальному заказу у конкретного производителя с минимальной наценкой. Эти товары действительно значительно ниже популярных брендов, однако иногда их качество может уступать. Тем не менее, по отзывам покупателей, наличие таких товаров под собственной маркой продуктовой сети значительно облегчает выбор тем, кто ограничен в финансовых ресурсах. Представим собственные марки продуктовых сетей в России:

- «Красная цена» сеть Пятерочка;
- «Перекресток» соответственно сети Перекресток;
- «Д» сеть Дикси;
- «Круглый год» сеть Карусель;
- «Правильное решение» сеть Монетка;
- «О'Кей» сеть О'Кей;
- «365 дней» сеть Лента;
- «Семейные секреты» сеть Магнит.

Появление на рынке собственных марок, является одним из способов развития продуктовых сетей, каждая сеть старается завоевать как можно больше постоянных покупателей, предлагая всевозможные системы скидок, в виде дисконтных карт, акций, распродаж. Сейчас стало популярно проведение акций на определенную группу товара, такими акционными объявлениями продуктовая сеть напоминает о себе, приглашает за покупками. Известно, что, привлекая покупателей приобрести товар по акции, большинство покупателей, помимо акционного товара возьмут еще несколько товаров и без акций, поэтому магазин не теряет свою прибыль, и проведение акций на популярный товар является действительно очень эффективным методом стимулирования сбыта.

В последние годы предприятия на российском рынке действительно внесли коррективы в ценовую политику во многих отраслях. Так, например, в отрасли строительства, появились очень дешевые варианты квартир, а именно квартиры-студии, которые стали очень популярны преимущественно среди молодежи. То есть девелоперские компании выявили основную проблему сбыта – это ограниченность в ресурсах у потребителя, и создали своего рода новый формат квартир, преобразовали название на более современное для потенциального покупателя – молодежи. Стоит сказать, что действительно данный формат стал доступным для молодежи, ведь проблема приобретения жилья сегодня стала очень актуальной, и решение этой проблемы таким способом улучшило жизнь молодежи в России в целом. Приобретая квартиру-студию, покупатель получает все, что ему хотелось: отдельная собственная недвижимость, минимальное вложение средств, и избавляется от проблемы с арендой квартиры, живет в новом доме, построенным порой по инновационным технологиям, с учетом современного стильного дизайна. Все это не может не радовать потребителя [60, с.55].

## 2.2 Проблемы, выявленные при формировании системы сбыта продукции

Рассмотрим основные проблемы, выявленные при формировании системы сбыта продукции.

В качестве проблем прямого сбыта можно представить следующие:

- высокий уровень затрат для создания собственной сбытовой сети;
- практически нет возможности для проникновения на отдельные рынки;
- высокий уровень складских и транспортных расходов.

Тогда как недостатками применения метода косвенного сбыта могут быть:

- потеря контроля за ценами и уровня качества товара;



- производитель не понимает или заблуждается в потребностях конкретного покупателя, на которого ориентирована выпускаемая продукция;

- снижение прибыли из-за предоставления скидок посредникам;
- зависимость производителя от оптовых компаний;
- непредсказуемость посредников [33, с.69].

Далее представим типичные проблемы сбыт-контроллинга (рис. 2.2).

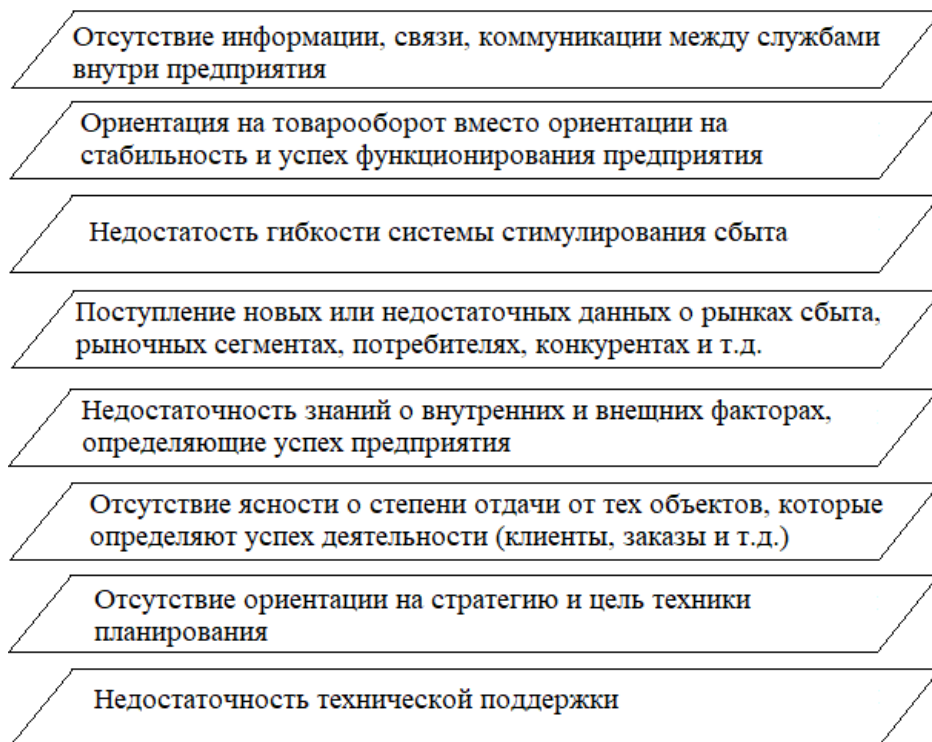


Рисунок 2.2 – Типичные проблемы сбыт-контроллинга

Источник: [41, с.47]

Проблемы, возникающие при управлении сбытом продукции, отражаются на финансовом результате, то есть могут привести к довольно значимым финансовым потерям или же приостановке производства. К этим проблемам можно отнести:

- недостаточную осведомленность компании о потребностях будущего покупателя, его пожеланию и предпочтениях, а также уровне спроса на конкретные товарные группы;

- не налаженность каналов сбыта непосредственно от производителя к конечным потребителям;

- недостаточность профессионализма кадров и их количества на предприятии, отсутствие высокотехнологичного оборудования, которые позволяли бы организовать сбытовую политику самым лучшим образом.

Еще одна проблема, которая выявлена при формировании системы сбыта продукции является специфика продвижения российского бизнеса, менталитет российского предпринимателя. Так сложилось, что уже имеющиеся на российском рынке предприниматели заняли свою нишу, и новым предприятиям действительно сложно внедриться. Большинство российских предприятий принимают позицию работать лишь в пределах своей области, главной причиной является отсутствие или недостаток финансовых средств для развития.

Не секрет, что именно в России большинство предпринимателей не хотят развиваться за рубежом. Предпочтение развитию за пределами границы отдают лишь крупные компании, которых не так уж и много.

За последние годы, выявлена следующая тенденция, чтобы предприятию выжить – необходимо создать сеть предприятий под одним брендом. Это объясняется тем, что одному предприятию сложно конкурировать с сетью. Ситуация сложилась так, что единичные предприятия скупают сетевые, и это уже никого не удивляет. А причина кроется в том, что сеть своим масштабом завоевывает своего постоянного покупателя и надолго. В качестве примера приведем следующие отрасли, продукты питания, бытовая химия, одежда. Сегодня единичные магазины – довольно редко встретишь, как правильно они находятся в спальном районе, где есть постоянные клиенты-покупатели. Предприятия-одиночки, то есть имеющие офис или торговую площадь только в одном месте, действительно имеют массу недостатков, которые в основном связаны с ограничением в финансовом плане:

- слабая реклама, их мало кто видит и знает об их существовании;

- ограниченность в территориальном плане, как правило, они работают для узкого круга людей, например, для тех, кто рядом с их офисом работает или живет;

- отсутствие времени для самого предпринимателя, поскольку для того, чтобы бизнес был на плаву, следует приложить массу усилий, а нанять специалиста порой не позволяет фактический уровень дохода;

- в случае, когда все-таки предприниматель нанимает персонал, зачастую возникают проблемы с качеством обслуживания, из-за отсутствия профессионализма и некомпетентности в целом;

- общая и глобальная проблема, такая как недостаточность финансов перерастает в ограничения для дальнейшего развития, получается сложился некий стереотип: нет средств – нет развития [44, с.132].

Продажа мебели и строительных материалов, по-своему завоевывают рынок, и, как правило, успешно получается лишь у сетей. Леруа Мерлен, ИКЕА, Hoff. При этом стоит отметить, что все эти компании не российского происхождения, этот факт даже может огорчать, ведь отечественному покупателю практически некого поддержать [16, с.108].

В бизнес необходимо регулярно вкладывать, это известно всем. Однако, российский предприниматель в большинстве случаев не готов регулярно вкладывать, причина тому является неграмотность в построении бизнеса.

Приведем пример, который встречается зачастую в России. Индивидуальный предприниматель имеет свой небольшой бизнес, допустим парикмахерскую. В первые годы, он готов приобрести современное оборудование и материалы, необходимые для дальнейшей успешной деятельности. Поскольку оборудование не вечное, имеет свойство изнашиваться. Тогда со временем оборудование портится, ломается и тем самым приходит в негодность, усложняя предпринимателю дальнейшее его использование для осуществления услуг. Многие предприниматели максимально используют оборудование, порой даже не в презентабельном

виде. Тем самым, клиенты видят состояние оборудования, очевидно снижение качества предоставляемых услуг, и вскоре клиенты не захотят к нему возвращаться. Сформированная база клиентов есть, но поток клиентов снижается, бизнес рушится на глазах, а причина в том, что предприниматель не обновил вовремя оборудование для бизнеса. Или же не сделал ремонт в офисе, или магазине, оборудование может быть старым, частично сломанным – все это кажется мелочью, тем не менее покупатель обращает на это внимание. Таких ситуаций множество, и в большинстве случаев, российский предприниматель малого бизнеса не готов вложить средства в презентабельность своего продукта или услуги, он не контролирует состояние, или вовсе закрывает свои глаза на внешний вид. Он не осознает, насколько это может быть серьезным.

Тем самым образуется замкнутый круг: снижается поток клиентов – снижается выручка, нет средств для развития – нет роста бизнеса. И вскоре может такое предприятие вообще обанкротиться.

Проблема формирования сбытовой политики российских предприятий в том, что предприниматели только начинают обращать внимание на зарубежный опыт. В России множество зарубежных компаний, а вот за рубежом – российских мало. Это является, очевидно, проблемой, поскольку российское производство сегодня не может конкурировать с иностранным.

Сбытовая политика на российском рынке действительно имеет массу проблем. Однако, здесь не только виновны предприниматели, государственная позиция также внесла свои коррективы. Несмотря на то, что в последние годы используются различные инструменты государственного стимулирования бизнеса в РФ, российским предпринимателям недостаточно опыта. Только в последние годы, государство стало активно стимулировать бизнес. Рост налогов – снижает активность предпринимателей. В России достаточно много представителей малого бизнеса, деятельность которых напрямую зависит от уровня налогов и сборов. Существование малого бизнеса неравномерно, одни приходят, другие уходят спустя всего лишь 3

года. Такова выявленная тенденция, предприятия малого бизнеса еле доживают до 3 лет. И причиной тому, является как высокая конкуренция, с которой они не справляются, так и внесенные изменения на государственном уровне по поводу налогов и сборов.

Менталитет и психология людей, также имеет свои последствия. Причина кроется, прежде всего, еще и в уровне жизни и образовательной системе. Российские школьники и студенты, зачастую учатся для того, чтобы просто получить образование, а не для того, чтобы им воспользоваться в своей жизни. Школьники в старших классах допускают большую ошибку в своей жизни - неправильно выбирают сферу, где хотят учиться. Существует значительный разрыв между теми людьми, которые учились по специальности и работают по ней, и теми, кто учился по одному направлению, а работает в абсолютно другой области. Все это так или иначе влияет на количество предпринимателей и конкурентоспособность российского бизнеса.

Стоит отметить, тот факт, что большинство российских предпринимателей зачастую не планируют свою деятельность на длительный период. И в этом явная ошибка. Планирование бизнеса – это практически априори успеха. Однако, российским предпринимателям свойственно пренебрегать этапом планирования, в чем и лежит корень проблемы сбыта.

Только в последние годы, российские предприниматели стали уделять больше внимания менеджменту, учитывать специфику как своего бизнеса, так и пожелания своих потребителей.

Приведем пример, индивидуальный предприниматель имеет магазин зоотоваров, есть свое помещение. Казалось бы, сфера узкая – так даже легче продумать сбытовую политику. Тем не менее, у данного предпринимателя низкий уровень выручки, и уже как 2 год, он еле держится на плаву. Причиной можно назвать открытие зоомагазинов-конкурентов, близость к ним. Тем не менее, выход всегда есть, однако предприниматель оставил все как есть, и терпит сложившуюся пока не критичную ситуацию.

Напрашивается вопрос: «Почему предприниматель не действует?». Очевидна проблема в сбытовой политике. А ответ кроется в том, что многие российские предприниматели, особенно представители малого бизнеса боятся сложностей, им не с кем посоветоваться по поводу выхода из сложившейся ситуации.

Конечно, нехватка средств может огорчить любого человека, особенно владельца бизнеса. Однако, стоит подумать и непременно найдется выход. Ведь можно развиваться, используя и низко затратные способы, для этого достаточно хорошо подумать над проблемой, и начать действовать в выбранном направлении [57, с.52].

Становится очевидным, следующая логическая цепочка:

- проблемы со специалистами, порождают снижение конкурентоспособности российских предприятий;
- недостаточно опыта и знаний, не позволяет создавать собственные сети и продвигаться;
- российские предприниматели слабы на фоне иностранных.

Поэтому развитие предприятий на российском рынке, формирование эффективной сбытовой политики, прерывается практически на начальном этапе. У российских предпринимателей практически отсутствует хватка, которую необходимо иметь для борьбы за существование в бизнесе [11, с.8].

Тем самым, сбытовая политика предприятия, должна основываться на целях по решению выше представленных проблем. Соответственно сбытовую политику необходимо сформировать так, чтобы снизить себестоимость (расходы на производство) и позволить реализовать максимальный объем выпускаемой продукции, удовлетворяя потребности конкретного рынка. В результате чего, ее эффективность должна заключаться в том, чтобы приносить такой уровень прибыли предприятию, чтобы компания смогла стать независимой от множества факторов, оставаться на плаву, крепко занять свою нишу.

### 2.3. Факторы, влияющие на развитие сбытовой политики организации

На развитие сбытовой политики организации может влиять огромное множество различных факторов. Тем не менее всех их можно разделить на две основные категории: внутренние и внешние. Представим их в виде схемы (рис. 2.3).

Рассмотрим данные рис. 2.3, представив их характеристики подробнее.

1. Особенности товара. Следует тщательно изучить вид товара, ценовой сегмент на аналогичную продукцию, учитывая такие моменты как сезонность производства, уровень спроса, требования к последующему обслуживанию, а также сроки хранения. Так, например, товары, относимые к дорогостоящим и уникальным продуктам, следует реализовывать прямым методом, т.е. посредством собственной сбытовой сети. Тогда как недорогие массовые товары, можно продавать путем косвенного метода, то есть через посредников, в том числе независимых [28, с.29].

2.

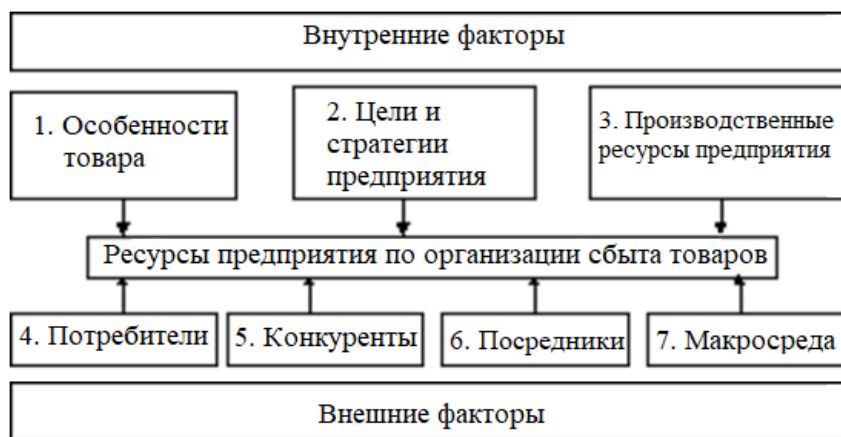


Рисунок 2.3 – Внутренние и внешние факторы сбытовой политики

Источник: [32, с.85]

3. Цели и стратегии предприятия. Здесь следует учитывать материальное положение, масштаб производства, конкурентоспособность, а также возможные перспективные направления рыночной стратегии и пр. При этом малым предприятиям с достаточно узким товарным ассортиментом и

ограниченными финансовыми возможностями следует работать через торговых посредников, тогда как крупным предприятиям необходимо иметь собственную сбытовую сеть [4, с.35].

4. Производственные ресурсы предприятия. Важно рассчитать всевозможные необходимые ресурсы для того, чтобы предприятие успешно осуществляло свою деятельность. В производственные ресурсы предприятия, как правило, входят: денежные ресурсы, земля, помещение, материал, сырье, оборудование, услуги ЖКХ, и конечно же персонал.

4. Конечные потребители. Предпринимателю в начале своей деятельности, важно провести анализ своих потребителей. Особенно стоит обратить внимание на такие моменты как: количество и концентрацию потребителей, их средний уровень дохода, величину средней разовой покупки, а также закономерность посещения (как часто, в какие дни и часы) и предпочтения в оплате (в кредит/рассрочку, банковской картой) и т.д.

5. Конкуренты. Для успешной сбытовой политики руководству предприятия следует заранее изучить рынок, выявить прямых и потенциальных конкурентов. Выявив количество конкурентов необходимо про ранжировать их исходя из их степени и концентрации конкуренции по отношению к своей компании. Необходимо изучить их деятельность, определить их основные преимущества и недостатки. Тщательно проведенный анализ конкурентов позволит предостеречь от ряда возможных ошибок. Особое внимание следует уделить на позицию конкурента на рынке, на его сбытовую стратегию и тактику, а также определить, насколько система сбыта эффективна.

6. Посредники. Данный фактор может сыграть действительно важную роль, поэтому ими не стоит пренебрегать. Добившись заинтересованности посредников можно легко наладить систему сбыта, которая улучшит собственное конкурентное положение среди конкурентов. В качестве инструментов мотивации для посредников можно применять: систему скидок, торговых наценок, бесплатных поставок, материального



стимулирования, конкурсов, обучения и информирования, а также предоставления рекламных материалов.

7. Макросреда. Данный пункт является самым обширным, поскольку сочетает в себе множество различных факторов. Представим каждый фактор макросреды в отдельности.

- Экономические факторы включают в себя общехозяйственную конъюнктуру рынка, соотношения спроса и предложения, доходы населения и стоимость товаров.

- Политико-правовые факторы связаны с правовыми нормами и правилами, а также деятельностью различных государственных учреждений и влиятельных групп общественности (политические партии).

- Социально-культурные факторы складываются из системы жизненных ценностей населения, которые формируют поведение потребителей, их отношение друг к другу, обществу, природе.

- Научно-технический прогресс представляет значимые изменения, в сфере технологий, которые напрямую отражаются как на жизни населения, производстве благ и услуг, так и реализации некоторых товаров.

- Природно-географические факторы определяют климатические и природные условия, а также экологическую ситуацию на конкретной территории [11, с.9].

Факторы макросреды действительно носят самые мощные аргументы, которые обязательно следует учитывать при формировании сбытовой политики, ведь они не контролируются компаниями, и однажды совершив ошибку, можно загубить деятельность всей компании навсегда. Перечисленные факторы, влияют как на ход маркетинговой деятельности, так и на сам уровень продаж.

Так, например, компании по производству швейных машин для домашнего использования пришли в упадок, а причиной тому стал следующий момент, который не учли предприятия в своем производстве – количество членов семьи сократилось, а количество работающих женщин

увеличилось. Наглядный пример показывает, что не осведомленность руководства необходимой информацией может капитально изменить ход развития бизнеса.

Регулировать влияние факторов макросреды на сбытовую политику следующими методами:

- создавать собственные распределительные центры с возможностью пополнять вовремя запасы;
- налаживать контакты с новыми производителями;
- искать новый рынок сбыта товара;
- постоянно контролировать качество продаваемой продукции;
- действовать по обстоятельствам, учитывать опыт своей компании, так и конкурентов, а также по возможности заимствовать опыт зарубежных стран.

Подводя итоги второй главы диссертационного исследования, следует отметить следующие важные моменты.

Анализ формирования сбытовой политики на российском рынке показал, что за последние годы изменилась система сбыта среди большинства отечественных компаний. А именно многие предприятия перешли на многоканальную систему сбыта, которая является действительно эффективной, поскольку позволяет увеличить охват рынка, тем самым привлечь новых покупателей. При этом выбранная большинством отечественных компаний многоканальная система сбыта позволяет сократить издержки на содержание всех каналов, а также возможно повышение качества торговли, т.к. можно учесть все потребности и пожелания покупателя. Другими тенденциями в формировании сбытовой политики на российском рынке стали:

- стремление к сокращению числа посредников;
- совершенствование транспортной составляющей;
- контроль за ценовой политикой;
- ориентир на потребителя.

В ходе исследования были определены проблемы, выявленные при формировании системы сбыта продукции, к которым следует отнести:

- недостаточная осведомленность компаний о потребностях потенциальных покупателей, их пожеланий и предпочтений, а также уровень спроса на конкретные товарные группы;

- не налаженность каналов сбыта от производителя к конечным потребителям;

- нехватка кадров, низкий уровень профессионализма, а также игнорирование применения высокотехнологичного оборудования, которые позволили бы организовать сбытовую политику наилучшим образом.

Отметим внутренние и внешние факторы, влияющие на развитие сбытовой политики организации. Итак, к внутренним следует отнести: особенности товара, цели и стратегии предприятия, производственные ресурсы, конечные потребители, конкуренты, посредники. Влияние перечисленных факторов можно учитывать заранее, изменяя свою позицию на рынке – изменяется и влияние каждого из них. Тогда как следующие факторы – внутренние, которые представляют макросреду предприятия, их влияние невозможно изменить предприятию. Причина кроется как в масштабе этих факторов, так и их сущности. Сложившиеся явления в макросреде действительно невозможно изменить, и это может повлиять на деятельность многих предприятий абсолютно не благоприятным образом. Экономика, государство, политика, общество, культура, природа, научно-технический прогресс все они диктуют свои правила, которые необходимо соблюдать.

Тем самым, проведя анализ состояния формирования сбытовой политики на российском рынке, выявив проблемы и факторы, влияющие на развитие сбыта, становится очевидным разработка направлений по совершенствованию формирования системы сбыта продукции организации, которые и будут разработаны в следующей главе диссертационного исследования.

## ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ СБЫТА ПРОДУКЦИИ ОРГАНИЗАЦИИ

### 3.1. Определение оптимальной системы сбыта предприятия ОАО «Хлебпром»

ОАО «Хлебпром» осуществляет производство сухарей, печенья и прочих сахарных хлебобулочных изделий, производство мучных кондитерских изделий, тортов, пирожных, пирогов и бисквитов, предназначенных для длительного хранения. Головной офис находится в г. Челябинск, однако имеет и филиалы, в том числе и в г. Тюмени.

История развития предприятия начинается с 1982 года, именно тогда была она основана. За весь период своего функционирования предприятие активно развивалось, и сегодня, оно является ведущим российским производителем кондитерского рынка. На сегодняшний день персонал компании составляет около 4 тыс. работников.

Для того, чтобы разработать оптимальную систему сбыта для ОАО «Хлебпром», проведем анализ влияния структуры реализации продукции по сбытовым каналам на выручку от реализации продукции и на финансовый результат. Выявление взаимосвязи и закономерности позволит сделать прогноз объемов реализации продукции ОАО «Хлебпром» и динамики эффективности функционирования действующей системы сбыта. Для этого, автором была выбрана методика математической статистики, в основу которой входит расчет интегрального коэффициента структурных сдвигов (4):

$$I_R = \sqrt{\frac{\sum(d_2 - d_1)^2}{\sum(d_2 + d_1)^2}} \quad (4)$$

где  $d_1$  – удельный вес в базисном периоде;

$d_2$  – удельный вес в отчетном периоде.

Стоит обратить внимание на шкалу оценки показателя (таблица 3.1).

Таблица 3.1

Интерпретация оценки показателя «коэффициента структурных сдвигов»

Значение показателя	Характеристика
Менее 0,029	Идентичность структур
0,030-0,069	Очень низкая степень различия
0,070-0,146	Низкая степень различия
0,149-0,299	Существенная степень различия
0,300-0,499	Значительная степень различия
0,500-0,699	Весьма значительная степень различия
0,700-0,899	Противоположные типы структур
0,900 и более	Полная противоположность структур

Источник: [Составлено автором]

Таким образом, чтобы изучить структурно-динамические сдвиги, обработаем исходную информацию, и представим ее в виде долей, приняв за 100%, общее значения по каждому из показателей. А выражение выручки к итогу будет представлено по каждому каналу реализации в % (или в коэффициентах).

Представим исходные данные (в %) и расчеты в виде следующей таблицы 3.2.

Таблица 3.2

Анализ структуры выручки по каналам реализации и размера чистой прибыли ОАО «Хлебпром»

Канал сбыта	Доля, %			Чистая прибыль, тыс. руб.		
	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Торговые сети	33,9	36,7	38,4			
Оптовые	24,2	23,8	29,3			
Розничные	27,2	24,2	19,4			
Прочие	14,7	15,1	12,9			
ИТОГО	100,00	100,00	100,00	108239	384392	793244

Источник: [Составлено автором]

Далее проведем структурно-динамический анализ выручки по каналам реализации ОАО «Хлебпром», за период 2015-2016 гг. (таблица 3.3).

Таблица 3.3

Структурно-динамический анализ выручки по каналам реализации  
ОАО «Хлебпром» (2016 г. к 2015 г.)

Канал сбыта	$d_1$	$d_2$	$d_2-d_1$	$(d_2-d_1)^2$	$d_2+d_1$	$(d_2+d_1)^2$	4/6
А	1	2	3	4	5	6	7
Торговые сети	33,9	36,7	2,8	7,84	70,6	4984,36	0,00157
Оптовые	24,2	23,8	-0,4	0,16	48	2304	0
Розничные	27,2	24,2	-3	9	51,4	2641,96	0,00340
Прочие	14,7	15,1	0,4	0,16	29,8	888,04	0,00018
ИТОГО	100	100	-0,2	17,16	199,8	10818,36	0,00515
Индекс						0,0398	

Источник: [Составлено автором]

Далее проведем структурно-динамический анализ выручки по каналам реализации ОАО «Хлебпром», за период 2016-2017 гг. (таблица 3.4).

Таблица 3.4

Структурно-динамический анализ выручки по каналам реализации  
ОАО «Хлебпром» (2017 г. к 2016 г.)

Канал сбыта	$d_1$	$d_2$	$d_2-d_1$	$(d_2-d_1)^2$	$d_2+d_1$	$(d_2+d_1)^2$	4/6
А	1	2	3	4	5	6	7
Торговые сети	36,7	38,4	1,7	2,89	75,1	5640,01	0,00051
Оптовые	23,8	29,3	5,5	30,25	53,1	2819,61	0,00000
Розничные	24,2	19,4	-4,8	23,04	43,6	1900,96	0,01212
Прочие	15,1	12,9	-2,2	4,84	28	784	0,00617
ИТОГО	100	100	0,2	61,02	199,8	11144,58	0,01881
Индекс						0,0739	

Источник: [Составлено автором]

Далее проведем структурно-динамический анализ выручки по каналам реализации ОАО «Хлебпром», за период 2017 к 2015 гг. (таблица 3.5).

Таблица 3.5

Структурно-динамический анализ выручки по каналам реализации  
ОАО «Хлебпром» (2017 г. к 2015 г.)

Канал сбыта	$d_1$	$d_2$	$d_2-d_1$	$(d_2-d_1)^2$	$d_2+d_1$	$(d_2+d_1)^2$	4/6
А	1	2	3	4	5	6	7
Торговые сети	33,9	38,4	4,5	20,25	72,3	5227,29	0,00387
Оптовые	24,2	29,3	5,1	26,01	53,5	2862,25	0,00000
Розничные	27,2	19,4	-7,8	60,84	46,6	2171,56	0,02802
Прочие	14,7	12,9	-1,8	3,24	27,6	761,76	0,00425
ИТОГО	100	100	0	110,34	200	11022,86	0,03614
Индекс						0,1005	

Источник: [Составлено автором]

Таким образом, анализируя данные таблиц 3.2-3.5, стоит отметить, что по ОАО «Хлебпром» практически нет существенных различий в структуре каналов реализации собственной произведенной продукции. Так, на протяжении 2015-2017 гг. канал сбыта «торговый сети» доминирует, поскольку занимает немного больше 1/3 объема выручки ОАО «Хлебпром», также стоит отметить рост доли данного канала сбыта на протяжении каждого года. При этом в 2015-2016 гг. на втором месте был канал сбыта «розничная торговля» (27,2% в 2015 г.), однако в 2017 г. он уже сократился до 19,4%. Стоит отметить, и третий канал сбыта «оптовая торговля», его удельный вес вырос с 24,2 до 29,3%. Четвертый канал сбыта «прочие потребители» занимают долю в общей выручке всего около 15%.

Тем самым, выявлено, что по ОАО «Хлебпром» не уделяется внимание розничной торговле, в действующей системе сбыта, что накладывает свой отпечаток на финансовый результат предприятия.

Проанализировав современное состояние системы сбыта, автор предполагает, что оптимальная система сбыта для исследуемого предприятия ОАО «Хлебпром» может выглядеть следующим образом:

- 1) собственная торговая сеть – 30%;
- 2) торговые сети – 30%;
- 3) оптовые – 20%;
- 4) розничные – 20%.

Таким образом, для решения проблемы оптимизации системы сбыта, автором было предложено следующее:

- применять гибкую ценовую систему;
- открыть собственную торговую сеть магазинов с фирменной продукцией;
- создать мобильное приложение;
- развить систему доставки, в том числе в офисы и на дом.

Особое внимание стоит заострить на создании собственной торговой сети, а именно реализацию через фирменные магазины. Преимущество данного канала сбыта обусловлено расширению возможностей продвижения на рынок своей продукции, расширением ассортимента, также это позволит оперативно реагировать на изменение спроса и детально изучать предпочтения потребителей, установить ниже стоимость продукции путем устранения из системы сбыта посредников, и разных надбавок к цене, появится возможность отгрузки продукции небольшими оптовыми партиями.

Организация сбыта ОАО «Хлебпром» должна включать:

- организацию сбора информации о спросе;
- заключение с потребителями хозяйственных договоров на поставку продукции;
- выбор форм и методов реализации продукции, способов доставки ее потребителю;
- подготовку продукции к отправке потребителю;
- технологию товародвижения;



- организацию информационно-диспетчерской службы, отчетности;
- организацию торговой коммуникации, правовой и претензионной работы;
- организацию стимулирования спроса и рекламной деятельности.

В то время как, контроль и координация работы персонала службы сбыта ОАО «Хлебпром» предполагает:

- оценку 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 оценку эффективности стимулирования сбыта и рекламных мероприятий;
- тактический контроль;
- контроль над поставками продукции, осуществлением внешнеторговых операций, соблюдением договорных обязательств, своевременностью оплаты счетов;
- корректировку производственной программы в соответствии с поступившими заказами;
- предъявление потребителям претензий за нарушение договорных обязательств и несвоевременную оплату счетов.

### 3.2. Совершенствование управления системой сбыта продукции организации

Управление системой сбыта продукции организации ОАО «Хлебпром» и его совершенствование должно проводиться непрерывно, для того, чтобы своевременно выявить проблемы, а также вовремя вносить изменения, и адаптироваться к возможным изменениям, как во внутренней, так и внешней среде.

В качестве разработки направлений по совершенствованию управления системой сбыта продукции организации важно отметить использование:

- инновационного подхода;
- клиентоориентированного подхода.

Итак, рассмотрим подробнее суть каждого подхода.

Новые методики совершения продаж – это своего рода искусство, поскольку сегодня уже большинство обычных методов порядком устарели. Не секрет, что инновации сегодня перешли практически в каждую отрасль и каждую деятельность. И вот, уже существует такое понятие, как инновации в продажах, которое звучит довольно интригующе, и хочется поскорее узнать, что же кроется в этом понятии.

Итак, в основе инновационного подхода, конечно, лежит применение инновационных технологий и иных разработанных современных продуктов, на основе инноваций. В качестве примера стоит привести, использование приложений для мобильных устройств. С помощью этих приложений, производитель данного приложения может управлять потребителем, и порой не очень законным методом. Суть заключается в том, что при скачивании приложения, пользователь мобильного устройства соглашается с пользовательским соглашением, зачастую вовсе не читая его. Соглашаясь, пользователь ставит галочку, которая и есть своего рода подпись пользователя. Далее происходит так, что производитель приложения помимо прямой функции этого приложения, может выяснять, что искал пользователь в поисковой строке браузера, его местоположение (с помощью функции геолокации), дату рождения, уровень зарядного устройства, и все это использовать в своих целях. Конечно, это не совсем честно, так как нарушается конфиденциальность, но это один из современных способов инновационного подхода в управлении системой сбыта на сегодняшний день. Тем самым, сегодня, с помощью приложений, компании подчинили для своей выгоды инновационные технологии, и могут смело манипулировать клиентами, которые даже не подозревают об этом.

В связи с чем можно, отметить следующие достоинства и недостатки применения этого способа. К достоинствам относятся: легкость разработки и применения, обусловленные автоматизацией отслеживания. К недостаткам стоит отнести нарушение политики конфиденциальности.

Итак, в принципе данный инновационный способ управления сбытом имеет больше преимуществ, чем недостатков, что в свою очередь говорит о дальнейшем применении, возможно с некоторыми корректировками, связанными с уведомлением пользователей о сборе информации. По мнению автора, это было бы куда лучше, поскольку пользователи могли бы добровольно согласиться или отказаться от некоторых функций приложений. Конечно, при этом снизится возможность отслеживания, зато это будет действовать законно, с учетом всех моральных и материальных принципов.

Кроме того, стоит представить и иные инструменты в инновационном способе управления системой сбыта:

- автоматизация (компьютеризация);
- smart-тележки в супермаркетах;
- компьютерное зрение;
- кнопка лояльности в сфере обслуживания.

Итак, рассмотрим подробнее. Автоматизация сегодня применяется повсюду, тем не менее ее пределы до сих пор не достигнуты, так, например, используются, но не везде такие инструменты как компьютерное обслуживание касс, когда покупатель сам без помощи кассира, считывает покупки, и рассчитывается самостоятельно. Или, например, оплата бесконтактным способом банковской картой, также является инновацией, которая только сейчас стала набирать популярность среди покупателей. А также здесь же стоит отметить, автоматическое распределение по карте покупателя информации для конкретного пользователя, с учетом его предпочтений по истории покупок, или персональных предложений, с учетом даты рождения.

Также в сфере самообслуживания, стоит обратить внимание на smart-тележки в супермаркетах, суть которых, заключается в следующем, когда покупатель складывает товар, автоматически рассчитывается сумма покупки, а также сколько пакетов потребуется. Использование данной тележки кажется не столь важной, для сферы самообслуживания, тем не менее, такие тележки уже успешно зарекомендовали себя на зарубежном рынке.

Применение компьютерного зрения в сфере продаж позволяет следить за наличием товара на прилавках, автоматически определять какой товар пользуется спросом, отслеживать поведение покупателей без лишних взглядов продавцов и иных работников, сообщать о свободных кассах, вовремя определять экстренные ситуации в торговом зале, а также предотвращать кражи.

Кнопка лояльности в сфере обслуживания представляет собой инновационный инструмент, который создан, для того, чтобы клиенту было комфортно, избавит от излишнего и назойливого внимания. Данный инструмент удобно применять в кафе и ресторанах. Так, клиент может выбрать ту кнопку, которая означает, например, вызов официанта, повторение заказа, принести счет, а также оставить отзыв: понравилось, не понравилось. Все это позволит тщательнее следить за качеством обслуживания, что в свою очередь повысит комфортное пребывание клиента в заведении.

Таким образом, инновационный подход в управлении системой сбыта значительно облегчает для покупателей поиск и выбор товаров, для продавца – снижает затраты, увеличивает объем продаж, в целом же повышает имидж компании.

В качестве клиентоориентированного подхода управлением системой сбыта, автором были разработаны следующие направления, которые касаются:

- постоянного обновления ассортимента продукции;
- наиболее активной рекламной кампании;

- эффективных маркетинговых действий;
- взаимодействия маркетинга и логистики;
- гарантийного и послепродажного обслуживания;
- проведения мониторинга.

Использование этих элементов позволит рационально настроить товародвижение и повысить эффективность сбытовой политики.

Суть клиентоориентированного подхода в управлении системой сбыта заключается в том, что основной фокус внимания каждого работника компании был направлен на то, чтобы покупатель был доволен покупкой, а также заказчик был доволен сотрудничеством.

Для того, чтобы выполнить это, необходимо соблюдать ряд принципов:

- каждый работник должен понимать потребности покупателей;
- качество обслуживания должно соответствовать или даже превосходить ожиданиям потребителей;
- проявление уважения должно быть основой эффективного взаимодействия с клиентами;
- руководители в свою очередь должны быть готовы к открытому общению;
- компания должна проявлять гибкость как в условиях продаж, так и ассортименту товара или услуг, ориентируясь на потребности и запросы покупателей;
- цель руководства компании создать для покупателей максимально комфортную психологическую обстановку, в которой они могут спокойно выбирать товары, и совершать покупки, все это способствует повышению объема продаж;
- важно показать покупателям, что работники могут помочь с выбором, в случае такой необходимости, при этом стоит учесть, чтобы данная помощь была не навязанной, поскольку это наоборот отталкивает покупателя, снижает желание купить;

- должна проводиться постоянная работа над улучшением качества обслуживания;

- должно вестись планирование действий, которые направлены на удержание и привлечение покупателей.

Кроме того, стоит отметить возможные результаты применения клиентоориентированного подхода в управлении системой сбыта:

- формирование положительной деловой репутации предприятия на рынке;

- образование круга лояльных клиентов;

- появление новых покупателей, которые пришли за покупками именно в эту компанию по рекомендации родных или знакомых;

- снижение затрат на рекламу.

Для повышения эффективности сбыта продукции ОАО «Хлебпром» следует использовать многоканальную систему распределения продукции.

Так, доставка продукции в магазины (розничная торговля) города должна осуществляться кольцевым развозом автотранспортом предприятия. Для этого диспетчер отдела сбыта принимает заявки (по телефону или через менеджеров по работе с магазинами города) и формирует три рейса по городу (одна автомашина на два района города). Развозку продукции осуществляют грузчики-экспедиторы отдела сбыта и водители транспортного отдела.

Доставка продукции оптовым (крупно-мелкооптовым) покупателям (независимым посредникам) города, области и других областей транспортом предприятия.

Таким образом, в клиентоориентированном подходе руководство ставит во внимание не сам продукт или уровень цены, а взаимоотношения с клиентами, которые в идеале должны развиваться и приносить плоды в качестве повышения имиджа компании, объема продаж, конкурентоспособности предприятия в целом.

Стоит представить следующие рекомендации по совершенствованию управления системой сбыта продукции в организации:

- любые изменения по сбытовой политике, а также ее дополнения должны оговариваться в приказе;

- руководитель отдела сбыта несет ответственность и проводит контроль за реализацией сбытовой политики компании на основании Положения о сбытовой политике. Кроме того, в данном Положении, должно быть четко указано, о том, что вся информация о сбытовой политике является коммерческой тайной компании;

- сбытовую политику продукции в организации необходимо разрабатывать ежегодно, поскольку в силу меняющихся условий как в бизнес-среде, так и в экономике в целом, меняется и спрос на продукцию;

- особое внимание стоит обратить на рабочие совещания, которые необходимо проводить регулярно, чтобы как руководство компании, так и непосредственно производственный персонал был в курсе нынешнего состояния компании, а также изменений в отрасли.

Таким образом, своевременное реагирование компании на сложившиеся изменения в рыночной конъюнктуре позволят проводить контроль и формировать эффективную сбытовую политику.

При правильном управлении товарными запасами снизятся ситуации, связанные с нехваткой продукции или же наоборот, затоваривания, а также позволит сократить уровень затрат, связанные с хранением, выплатой процентов по кредитам и займам, соответственно увеличатся продажи и удовлетворенность покупателей.

Кроме того, улучшить управление системой сбыта в компании возможно за счет качественного обслуживания покупателей, которое складывается из командной работы всех подразделений. Конечно у каждого подразделения свои функции, которые необходимо качественно выполнять, однако, их согласованность, четкость действий, понимание друг друга – все это способствует управлению системой сбыта.

Так, например, у каждого из подразделений стоит своя миссия, которая заключается в достижении определенной цели:

- для транспортного отдела выгодно принимать заявки на дальние поездки, перевозки;
- для отдела сбыта важно минимизировать время доставки товара;
- для финансового отдела важно получить заказ, а также предоплату, за еще не выполненный заказ, что является гарантией совершения сделки;
- для маркетингового отдела важно привлечь новых постоянных покупателей.

Несмотря на то, что у каждого отдела свои цели, в случае их командной работы деятельность компании будут работать как часы, то есть четко и слаженно. Стоит отметить, что именно это и является основной целью успешного управления системой сбыта.

Таким образом, путем сотрудничества всех подразделений можно добиться наивысшей эффективности сбытовой политики.

### 3.3. Направления развития формирования сбытовой политики продукции организации

Формирование сбытовой политики продукции в организации может быть развито в рамках определения оптимальной структуры ассортимента.

Оптимизация ассортимента является одним из важных направлений развития формирования сбытовой политики продукции в организации. Оптимизировать ассортимент возможно следующими методами:

- XYZ метод, основанный на распределении ассортимента по уровню спроса, так группа X включает в себя продукцию со стабильным спросом (уровень коэффициента вариации составляет в пределах 10%), к группе Y относится продукция, у которой уровень спроса немного колеблется (значение коэффициента вариации находится в пределах 10-25%), и наконец



в группу Z относят ту продукцию, уровень спроса которой, является довольно сложно (ее уровень коэффициента вариации достигает максимального уровня 25%).

– ABC метод, который основан на разграничении продукции по объему продаж, так группа А включает в себя продукцию с высоким объемом продаж (максимальный предел 80%), к группе В относится продукция, у которой средний уровень объема продаж (15%), и наконец в группу С относят ту продукцию, объем продаж которой, находится на самом низком уровне (5%).

Применение XYZ метода позволяет оценить состояние спроса на продукцию и выявить скачки сбыта, определить его динамику, а также выявить группу наиболее популярной продукции, исходя из чего, можно определить причины, почему другая группа товаров является не востребованной, тем самым данный метод позволяет разработать мероприятия по оптимизации складских запасов.

Стоит обратить внимание на преимущества и недостатки XYZ метода. Итак, к явным преимуществам данного метода отнесем:

- получение данных для управления ассортиментом продукции, а также складских запасов и организации работы с поставщиками;
- установка различных вариантов доставки для различных категорий продукции и корректировка системы поставки товаров;
- определение проблемных категорий продукции или точек продаж с нестабильным уровнем продаж.

При этом, очевидными недостатками являются:

- сложно использовать продукцию, имеющую сезонный характер продаж, поэтому важно учитывать этот фактор, т.к. правильность и актуальность результатов зависит от первоначальных данных;
- сложно судить о правильности результатов, если использованы новые товары или с довольно коротким жизненным циклом.

Таким образом, использование анализа XYZ, позволяет выявить группу товаров с нестабильным уровнем продаж, в следствии чего, можно провести корректировку сбытовой политики. Тем самым применение XYZ метода позволит качественно управлять запасами и ассортиментом.

Тогда как использование ABC метода, позволяет выявить степень ценности продукции, определить важность той или иной группы. Иными словами, интерпретировать значение каждой группы продукции можно следующим образом:

- к группе А относятся особо важные товары (лидеры продаж), они же могут быть наиболее прибыльных товаров, наличие которых обязательно в ассортименте продукции;

- группа В состоит из продукции среднего уровня важности;

- в группу С включают менее важные товары, иногда их следует исключить из ассортимента, а также можно заменить на новинки.

При этом в качестве преимуществ использования ABC метода следует выделить:

- Простоту использования. Здесь стоит отметить, следующую аксиому: чем проще метод, тем он надежней. К тому же из-за простоты использования данный метод легко применять в различных ситуациях и время на обучение практически не требуется.

- Прозрачность, которая и вытекает из простоты использования. На любом этапе проведения анализа можно легко проследить правильность выполнения условий, согласно установленной методике, и в случае необходимости внести нужные коррективы. При этом интерпретация результатов не вызывает особых проблем.

- Универсальность, которая выражена в том, что данный метод можно применить к различным показателям, например, к товарообороту, финансовым средствам, любому виду товаров или услуг. Также универсальность заключается в том, что любой вид товара или услуги можно адаптировать для данного метода, без дополнительных усилий, так как

определить приоритет той или иной группы можно практически в любой сфере деятельности компаний.

– Автоматизацию, которая основана на использовании автоматизированных инструментов и программ. Здесь стоит отметить как простые инструменты, например, Excel, так и специализированные программы, макросы и приложения, например, «АВС – Анализ продаж 1.0». Использование последних, значительно сокращают количество операций, вплоть до простого занесения данных, а остальное рассчитывает сама программа.

– Оптимизацию ресурсов, которая и характеризует назначение самого метода. Тем самым, оптимизация ресурсов заключается в сокращении и высвобождении огромного количества ресурсов. Достичь этого можно путем: концентрации над самой важной группой продукции, и экономии ресурсов – на наименее приоритетных группах.

Однако, применение АВС метода имеет и ряд недостатков:

– ограничение использования, по причине того, что данный метод как правило одномерный, который отражает только один группировочный признак, однако, данную проблему можно решить путем применения многомерного метода, где возможна группировка сразу по нескольким критериям (показателям);

– при многомерном методе, появляется сложность его использования, в случае, когда анализируются сразу три и более показателей, поскольку в данном случае необходимое количество групп – 27, исходя из чего, изменяется и правило 20% товарных запасов/80% продаж, которое превращается в 50% товарных запасов/80% продаж, а данная ситуация уже не будет оправданной, поскольку управлять 50% товарными запасами не легко, по сравнению с 20%;

– деление данных несмотря на их качественную характеристику, данные недостаток скорее всего аналитическая проблема, чем самого метода, для решения этой проблемы, необходимо обратить внимание, чтобы

сравниваемая продукция отвечала одному и тому же потребительскому свойству, то есть каждая группа из анализируемой продукции должна иметь один и тот же практический смысл применения;

– следующий недостаток проявляется в редких случаях, но все-таки имеет смысл его отметить, основная суть недостатка метода заключается в том, что применяется 3 уровня, иногда этого может быть недостаточно, для этого стоит ввести новые уровни, такие как A+ (самые продаваемые позиции), или D (вообще не продаваемые позиции);

– следующий недостаток встречается, если показатели берутся за большой период, например, за весь год, в этом случае имеет значение обратить внимание на сезонность товара, которую обязательно следует учитывать, иначе подрывается актуальность данных, и соответственно не может идти речь о правильных результатах и полученных выводах.

Стоит отметить, что наиболее эффективным способом является использование двух представленных выше методов одновременно, поскольку тогда анализ будет наиболее объемным, что в свою очередь, позволит выработать эффективную стратегию по сбытовой политике.

Данный прием позволяет определить:

- безусловного лидера по группе A-X;
- так и аутсайдеров по группе C-Z.

#### 3.4. Альтернативные пути развития каналов сбыта в торговле

Торговля всегда занимает важное место в экономике любой страны. Как показывает ряд исследований, торговля подвергается в последние годы действительно вынужденным переменам. Известно, что в развитых странах, каналы сбыта в данной области ушли несколько вперед по сравнению с Россией. Исходя из их успешного опыта, стоит перенять данный механизм, и адаптировав его под реальные условия российской экономики внедрить.

Стоит ожидать, что это действительно продвинет систему сбыта, в связи с чем российские предприятия смогут перейти на новый уровень развития и стать конкурентами не только на территории своей страны, но и на мировом уровне.

Для эффективных каналов сбыта важно обеспечить прямое взаимодействие клиентов с поставщиком. В качестве канала сбыта, сегодня становится важным использование современных технологий, а именно, интернета и автоматизаций процессов.

С помощью интернета легко можно наладить эффективную систему сбыта, которая будет практически автономно работать и самостоятельно искать клиентов. Во-первых, это возможно путем применения всевозможных современных инновационных инструментов технологической направленности, которые позволяют настроить сайт компании по продаже какого-либо товара, исходя из запросов в поисковой строке браузера интернет-пользователя по конкретному товару. Данный метод, является очень эффективным, однако, его применяют не все компании, причина кроется, прежде всего, в высокой стоимости услуги настройки сайта. Такая стоимость, обусловлена достаточно объемной и кропотливой работой, так как необходимо контролировать и регулярно редактировать параметры сайта.

Каждая компания в той или иной степени предпринимает попытки разрекламировать свой товар. И здесь использование интернет-сайта является одним из наиболее успешных методов продвижения товара.

Однако, для того, чтобы сайт действительно стал эффективным каналом сбыта, как собственнику компании, продающей свой товар путем создания интернет-сайта, так и разработчикам сайтов, стоит соблюдать следующие важные принципы, которыми должен обладать сайт:

- удачное содержание, то есть наполненность сайта, информацию необходимо использовать так, чтобы не перегрузить зрительное восприятие;

- легкость использования и удобная система поиска, иными словами меню должно быть таким, чтобы легко можно было понять принцип построения категорий товара, и быстро найти то, что необходимо клиенту;

- возможность обратиться за помощью, важно чтобы клиент мог задать вопрос в чате в режиме онлайн;

- возможность использования обратной связи, путем заполнения нескольких граф, которые содержат основную информацию о клиенте и его потребностях, например, имя, краткое описание вопроса, номер телефона и удобное время для звонка представителей от компании.

Соблюдение выше представленных принципов позволит оформить сайт, так, чтобы клиент был максимально проинформирован и у него появилось желание приобрести товар.

Кроме того, одним из набирающих популярность каналов сбыта, является продажа товаров через совместные покупки, данный метод продаж осуществляется опять же через интернет. Суть данного механизма заключается в следующем. Оформляется сайт как электронная торговая площадка, на которой продается множество различных товаров. Собственник сайта является его владельцем этой торговой площадки, покупатели – пользователи, регистрирующиеся на данном сайте, поставщики – производители товаров. Принципиальное отличие данного сайта «совместных покупок» от обычного интернет-магазина, является тот факт, что, во-первых, товары закупаются от непосредственных производителей, во-вторых, максимальная наценка на товары гораздо ниже, чем в магазинах и интернет-магазинах, и как правило находится в пределах 16%, тогда как в других магазинах торговая наценка составляет от 30% и выше. В-третьих, важное условия покупок, заключается в том, что нужно собрать минимальную сумму. Данная сумма может быть разной, исходя из условий сотрудничества с конкретным производителем. Производители устанавливают не только минимальную сумму закупки, но и ее принципы, например, некоторые продают товар поштучно, главное условие набрать

минимальную сумму заказа, другие же принципиально продают товар рядами (размерными рядами), или же установленным минимальным количеством (например, 50 единиц одного и того же товара).

Данный механизм продажи товаров, набирает обороты и порой, производители сами ищут сайты «совместных покупок», поскольку это является еще одним каналом сбыта, для которого не нужны дополнительные затраты. Однако, имеются и такие производители, которые категорически не соглашаются работать с такими сайтами, свою позицию они объясняют тем, что данный механизм не подходит для дорогостоящей продукции. Поскольку дорогостоящий товар обладает, как правило, уже сформированным имиджем и наработанной клиентской базой, поэтому компании не хотят портить репутацию бренда. Продажа товаров посредством сайтов «совместных покупок» возможна только для тех категорий товаров, которые относятся к широкому, повседневному потреблению.

Главное преимущество для покупателей через такие сайты - низкая цена, тогда как недостатком этой системы является долгое ожидание товара. Покупатель вынужден проходить через все стадии оформления товара, начинается все с ожидания, когда должна собраться минимальная сумма закупки, далее необходимо дождаться, когда координатор, оформит заявку и свяжется с поставщиком, сверится с наличием, получит счет, затем покупатель оплачивает товар, ждет отгрузку со склада поставщика и доставку. Весь временной промежуток занимает довольно продолжительное время, а именно, от 2 недель до нескольких месяцев. Конечно данная система не совсем удобна для покупателя, однако, сам факт, того что цена за товар будет значительно ниже, чем в магазинах, поэтому покупатель готов ждать. К тому же, ожидание товара – сегодня уже не является большой проблемой, покупатели готовы ждать, если за этот товар он заплатит стоимость ниже, чем в других магазинах, у которых есть в наличии.

В качестве еще одного альтернативного канала сбыта, сегодня набирает популярность продажа через автоматы. Особенность данного метода продаж

заключается в том, что не требуется персонал, который будет каждый день продавать товар, за место продавца выступает сам автомат. Конечно, здесь есть некоторые проблемы, которые связаны с автоматизацией, так, например, сложно отследить состояние автомата, поэтому требуется регулярный контроль. Продажа таким методом может быть абсолютно разных товаров и услуг, например, продажа питьевой воды в бутылках, или розлив воды в бутылку, которую принесет сам покупатель и подставит ее к автомату. В последние годы, стала популярна автомойка самообслуживания, ее принцип заключается в том, что клиент сам моет свой автомобиль, он платит фиксированную сумму, однако здесь имеется и недостаток – ограничение времени. Например, 3 минуты в такой автомойке обойдутся клиенту в 100 рублей. Хотя стоимость и не большая, тем не менее, нужно самому мыть, а также можно не успеть за выделенное время закончить мойку, в общем, здесь имеются свои нюансы, под которые приходится подстраиваться.

Рассмотренные выше каналы сбыта, конечно, имеют свои преимущества и недостатки, однако все же имеют возможность развития и внедрения на территории России.

Подводя итоги третьей главы диссертационного исследования, следует отметить следующее.

Автор исследовал систему сбыта ОАО «Хлебпром», оценил ее состояние и структуру, предложил оптимальную структуру сбыта.

Тем самым, выявлено, что по ОАО «Хлебпром» не уделяется внимание розничной торговле, в действующей системе сбыта, что накладывает свой отпечаток на финансовый результат предприятия. Таким образом, для решения проблемы оптимизации системы сбыта, автором было предложено следующее: применять гибкую ценовую систему; открыть собственную торговую сеть магазинов с фирменной продукцией; создать мобильное приложение; развить систему доставки, в том числе в офисы и на дом.

Стоит отметить, что суть инновационного подхода заключается в непосредственном использовании новейших современных технологий. При



этом, инновации в продажах – это одно из важных перспективных направлений, которые способны повысить как объем продаж, так и имидж компании в целом.

Клиентоориентированный подход в управлении системой сбыта направлен на то, чтобы каждый из персонала компании, обращал особое внимание на предпочтения покупателя или заказчика. То есть каждый работник должен быть заинтересован чтобы процесс продажи был максимально комфортным для покупателей.

В качестве направлений развития формирования сбытовой политики продукции организации, автором были выбраны методы, способствующие разработке оптимальной структуры ассортимента. Были определены существующие методы, выявления их достоинства и недостатки, а также пути их развития.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Подводя итоги диссертационного исследования, автором были сделаны следующие выводы.

В рамках исследования теоретических аспектов формирования сбытовой политики продукции организации, автором были изучены понятие и сущность сбытовой политики. В результате чего, была предложена авторская трактовка понятия «сбытовой политики» - осуществление всевозможных сбытовых функций всеми взаимодействующими друг с другом субъектами, которые в административном и экономическом отношениях в полной мере зависят от предпочтений покупателей и заказчиков.

Стоит отметить, что понятие «сбытовая политика» является более глубоким, чем «сбытовая деятельность», поскольку в данном случае говорят об общем подходе компании непосредственно к сбыту своего товара, системе решений по организации, а также продаже товара.

Тогда как, главными принципами работы сбыта являются: скоординированность, целенаправленность, системность, гибкость и всесторонность учета маркетинговой информации.

Исследована сущность оптимальной системы сбыта. В ходе исследования ряда научной литературы, автором было отмечено следующее:

- оптимальный канал сбыта представляет собой надежный, прибыльный, рационально работающий канал сбыта;
- оптимизация каналов сбыта направлена на управление запасами;
- оптимально сформированные каналы сбыта должны обеспечивать 95% загрузки производства;
- при выборе оптимальной схемы товародвижения следует учитывать минимальные сроки поставки и издержки, максимальный уровень сервиса и уровень получения прибыли;

- оптимальность канала сбыта достигается только когда учитываются все факторы влияния на сбытовую политику компании, поэтому важно выбрать необходимые критерии оптимальности;

- оптимально сформированный канал распределения и реализации продукции повышает конкурентную устойчивость предприятия, способствует привлечению новых потребителей и расширению сферы влияния на рынке.

Итак, по мнению автора, оптимальная система сбыта представляет собой такую структуру сбыта, в состав которой входят только те эффективные каналы сбыта, которые необходимы для конкретного предприятия с учетом его специфики деятельности. Достичь оптимальности системы сбыта не просто, поскольку необходимо учитывать в первую очередь специфику отрасли и конечно возможности предприятия. При достижении оптимальной системы сбыта можно значительно повысить уровень конкурентоспособности предприятия.

Также автором, был проведен анализ формирования сбытовой политики на российском рынке, на основании которого, выявлены проблемы и раскрыты факторы, влияющие на формирование сбытовой политики.

Итак, результаты проведенного анализа по формированию сбытовой политики на российском рынке показали, что за последние годы изменилась система сбыта среди большинства российских предприятий. Основное изменение касается перехода на многоканальную систему сбыта, которая является действительно стала эффективной, так как позволяет увеличить охват рынка, тем самым привлечь новых покупателей. При этом она позволяет сократить издержки на содержание всех каналов, а также возможно повышение качества торговли, поскольку можно учесть все предпочтения покупателей. Стоит отметить и другие тенденции в формировании сбытовой политики на российском рынке, в качестве которых стали: стремление к сокращению числа посредников, совершенствование

транспортной составляющей, контроль за ценовой политикой, ориентир на потребителя.

В ходе исследования были определены проблемы, которые выявлены при формировании системы сбыта продукции, к которым следует отнести:

- недостаточную осведомленность компаний о потребностях потенциальных покупателей, их пожеланий и предпочтений, а также уровень спроса на конкретные товарные группы;

- не налаженность каналов сбыта от производителя к конечным потребителям;

- нехватку кадров, низкий уровень профессионализма, а также игнорирование применения высокотехнологичного оборудования, которые позволили бы организовать сбытовую политику наилучшим образом.

Также важно отметить, два вида факторов: внутренние и внешние факторы, которые влияют на развитие сбытовой политики организации.

Итак, к внутренним следует отнести: особенности товара, цели и стратегии предприятия, производственные ресурсы, конечные потребители, конкуренты, посредники. Влияние перечисленных факторов можно учитывать заранее, изменяя свою позицию на рынке – изменяется и влияние каждого из них.

Внутренние факторы представляют макросреду предприятия, стоит обратить внимание, на то, что их влияние невозможно изменить предприятию. Причина кроется как в масштабе этих факторов, так и их сущности. Сложившиеся явления в макросреде действительно невозможно изменить, и это может повлиять на деятельность многих предприятий абсолютно не благоприятным образом. Экономика, государство, политика, общество, культура, природа, научно-технический прогресс все они диктуют свои правила, которые необходимо соблюдать.

Автор исследовал систему сбыта ОАО «Хлебпром», оценил ее состояние и структуру, предложил оптимальную структуру сбыта.

Тем самым, выявлено, что по ОАО «Хлебпром» не уделяется внимание розничной торговле, в действующей системе сбыта, что накладывает свой отпечаток на финансовый результат предприятия.

Проанализировав современное состояние системы сбыта, автор предполагает, что оптимальная система сбыта для исследуемого предприятия ОАО «Хлебпром» может выглядеть следующим образом:

- 1) собственная торговая сеть – 30%;
- 2) торговые сети – 30%;
- 3) оптовые – 20%;
- 4) розничные – 20%.

Таким образом, для решения проблемы оптимизации системы сбыта, автором было предложено следующее:

- применять гибкую ценовую систему;
- открыть собственную торговую сеть магазинов с фирменной продукцией;
- создать мобильное приложение;
- развить систему доставки, в том числе в офисы и на дом.

Особое внимание стоит заострить на создании собственной торговой сети, а именно реализацию через фирменные магазины. Преимущество данного канала сбыта обусловлено расширению возможностей продвижения на рынок своей продукции, расширением ассортимента, также это позволит оперативно реагировать на изменение спроса и детально изучать предпочтения потребителей, установить ниже стоимость продукции путем устранения из системы сбыта посредников, и разных надбавок к цене, появится возможность отгрузки продукции небольшими оптовыми партиями.

В заключении были разработаны мероприятия по совершенствованию формирования системы сбыта продукции организации.

В рамках совершенствования управлением системой сбыта автором было предложено два направления:

- инновационный подход, основанный на применении соответствующих инновационных инструментов и технологий;
- клиентоориентированный подход, основанный на построении взаимовыгодных отношениях, в которых покупатель получает то что хотел, а продавец учитывает предпочтения покупателя, и получает финансовую выгоду.

В качестве направлений развития формирования сбытовой политики продукции организации, автором были представлены методы, которые позволяют рассчитать оптимальную структуру ассортимента.

Данные методы применяются уже довольно давно и повсеместно, однако автор рассмотрел их с новой точки зрения, а именно изучил их особенности применения, отметил их достоинства и недостатки, учел возможные нюансы при расчетах, и наметил пути развития их применения.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Айрапетов, О.Р. Тенденции развития сбытовой деятельности на предприятии / О.Р. Айрапетов // Современные проблемы науки и образования. - 2013. - № 4. - С. 222.
2. Андреева, О.Ю. Совершенствование механизма сбытовой деятельности на примере ООО «ПКФ КОЛОС» / О.Ю. Андреева, И.Е. Рущицкий // Молодежь и наука. - 2015. - № 3. - С. 4.
3. Атаманчук, Ю.Н. Формирование оборотного капитала предприятий в контексте коммерческой и сбытовой деятельности / Ю.Н. Атаманчук // Актуальные проблемы экономики и управления. - 2015. - №2(6). - С. 3-7.
4. Бабич, Т.Н. Развитие методов стратегического планирования сбытовой деятельности предприятия / Т.Н. Бабич, Ю.В. Вертакова // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. - 2015. - №4(17). - С. 33-40.
5. Багова, Д.М. Формирование сбытовой стратегии предприятия / Д.М. Багова // Вестник научных конференций. - 2016. - № 6-3(10). - С. 12-14.
6. Балова, С.Л. Стратегии сбытовой политики предприятия в условиях рыночной конкуренции / С. Л. Балова // Материалы Ивановских чтений. - 2015. - № 5. - С. 246-249.
7. Беккалиева, Н.К. Формирование стратегии сбыта продукции в деятельности промышленных и агропромышленных предприятиях / Н.К. Беккалиева // Вестник Казанского государственного аграрного университета. - 2013. Т. 8. - №1(27). - С. 8-13.
8. Беркунов, С.А. Некоторые вопросы организации сбытовой деятельности предприятия / С.А. Беркунов // Управление инновациями: теория, методология, практика. - 2016. - №18. - С.72-77.

9. Билалов, А.Б. Развитие сбытовой деятельности при реализации стратегии промышленного предприятия / А.Б. Билалов, А.Г. Бадалова // Инновации в науке и практике. – 2017. – С.48-54.

10. Бицуева, М.Г. Отдельные аспекты стратегии совершенствования предпринимательской деятельности / М.Г. Бицуева // Образование и наука: современное состояние и перспективы развития. - 2015. - С. 24-25.

11. Борисов, Н.Н. Понятие, сущность, особенности и факторы формирования сбытовой деятельности на предприятиях массового питания / Н.Н. Борисов // Маркетинг МВА. Маркетинговое управление предприятием. - 2016. Т. 7. - № 1. - С. 05-21.

12. Бормотова, Е.О. Продвижение услуг как важный элемент сбытовой политики фирмы / Е.О. Бормотова // Теория и практика современной науки. - 2015. - №2(2). - С.10-13.

13. Брагин, И.В. Информационные технологии совершенствования сбытовой политики / И.В. Брагин // Наука. Технологии. Инновации. - 2015. - С.263-265.

14. Бреусова, Е.А. Сбытовая политика в деятельности современной организации / Е.А. Бреусова, Е.В. Смирнова // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – Т. 17. – С. 203–206.

15. Бруев, Н.Н. Реклама в сбытовой политике современного предприятия / Н.Н. Бруев, Л.М. Хабибуллина // Гуманитарные научные исследования. - 2015. - №11(51). - С. 398-403.

16. Векленко, М.В. Особенности формирования стратегии сбыта на предприятиях промышленности строительных материалов / М.В. Векленко // Наукоеведение. - 2014. - №5(24). - С.108.

17. Великая, Е.Г. Оптимизация системы планирования и сбыта организации / Е.Г. Великая, В.В. Чурко // Карельский научный журнал. - 2013. - № 2. - С.11-14.



18. Галахова, Е.Ю. Формирование сбытовой политики предприятия: содержательная характеристика / Е.Ю. Галахова // Экономика и управление: новые вызовы и перспективы. - 2015. - №8. - С.52-54.

19. Глухова, Л.Ю., Пьянков В.В. Развитие сбытовой политики предприятия / Л.Ю. Глухова, В.В. Пьянков // Молодежная наука 2014: технологии, инновации. - 2014. - С.130-134.

20. Глушко, Ю.В. Формирование эффективных каналов сбыта продукции виноградарско-винодельческих предприятий / Ю.В. Глушко // Научные труды Южного филиала Национального университета биоресурсов и природопользования Украины "Крымский агротехнологический университет". Серия: Экономические науки. - 2013. - №152. - С. 305-310.

21. Головина, О.В. Совершенствование товарно-сбытовой политики предприятия / О.В. Головина, К.А. Чистилина // Наука и образование сборник статей X Международной конференции. - 2014. - С.326-331.

22. Грибанова, А.В. Организация и планирование сбытовой деятельности предприятия / А.В. Грибанова // Актуальные проблемы и перспективы развития внешнеторговой деятельности. – 2014. – С.140-144.

23. Гусева, М.В. Новые тенденции в сбытовой политике международных диверсифицированных компаний / М.В. Гусева // Заметки ученого. 2015. №2(2). С.48-51.

24. Гусейнова, Н.Ю. Системный подход к управлению логистическими стратегиями сбытовой деятельности предприятий / Н.Ю. Гусейнова // Международный технико-экономический журнал. - 2015. - №3. - С. 38-43.

25. Долгодилина, Е.С. Совершенствование коммерческой деятельности по сбыту сельскохозяйственной продукции / Е.С. Долгодилина, С.В. Шутова // Сборник научных трудов Всероссийского научно-исследовательского института овцеводства и козоводства. - 2015. Т. 1. - № 8. - С. 887-889.

26. Егорова, Л.К. К вопросу о развитии сбытовой деятельности предприятия / Л.К. Егорова, Р.А. Сафронов // Инновационная экономика и современный менеджмент. - 2014. - №2(2). - С.39-43.

27. Жариков, В.В. Маркетинговая политика сбыта: краткосрочный и долгосрочный периоды / В.В. Жариков, Е.А. Синельникова, К.В. Городничева // Экономинфо. - 2016. - №26. - С.87-92.

28. Зайцев, С.В. Этапы формирования системы сбыта товаров предприятия / С.В. Зайцев // Актуальные вопросы современной науки. - 2016. - №47. - С.27-32.

29. Зубова, А.С. Управленческое решение по стимулированию сбыта телекоммуникационной компании / А.С. Зубова // Контентус. – 2016. - №7(48). - С.84-89.

30. Зырянова, Т.В. Управление сбытовой политикой с использованием методов анализа и выделением сегментов агропродовольственного рынка / Т.В. Зырянова, С.Б. Зырянов, В.Н. Дубских, Н.И. Салтанова // Аграрный вестник Урала. - 2017. - №156(2). - С.15.

31. Истигечева, Е.В. Моделирование бизнес-процессов на примере модели «Сбыт» / Е.В. Истигечева, Т.Е. Григорьева, С.А. Панов // Таврический научный обозреватель. - 2015. - №3-2. - С.55-59.

32. Калиева, О.М. Организационные аспекты сбытовой политики предприятия / О.М. Калиева, О.П. Михайлова, О.А. Лихненко, Ю.Ю. Алехина // Теоретические и прикладные аспекты современной науки. - 2014. - №5-5. - С.81-8.

33. Калышенко, В.Н. Оптимизация системы сбыта / В.Н. Калышенко, У.М. Сталькина // Вопросы экономики и права. – 2017. - №103. – С.68-72.

34. Каптюхин, Р.В. Особенности стимулирования сбыта в сети интернет / Р.В. Каптюхин, С.В. Мхитарян, Т.А. Тультаев // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. - 2014. - №3(28). - С.144-149.

35. Катаева, Н.Н. Анализ сбытовой политики промышленного предприятия / Н.Н. Катаева // Nauka-Rastudent.ru. - 2015. - №1(13). - С.4.

36. Катеринец, С.Л. Управление сбытовой политикой предприятия на основе логистического метода / С.Л. Катеринец // Фундаментальные и прикладные научные исследования: актуальные вопросы, достижения и инновации. Сборник статей победителей международной научно-практической конференции. МЦНС «Наука и Просвещение». - 2016. - С.133-135.

37. Князев, В.И. Алгоритм формирования эффективных каналов сбыта / В.И. Князев // Экономика и социум. – 2016. - №9(28). – С.725-727.

38. Ксенофонтова, Е.А. Современные подходы к формированию сбытовой политики предприятия / Е.А. Ксенофонтова // Экономика и социум. - 2015. - №5-2(18). - С.566-569.

39. Кузьмич, А.А. Особенности сбытовой системы во внешнеэкономической деятельности предприятия / А.А. Кузьмич, С.Н. Мартынюк // Актуальные научные исследования в современном мире. - 2016. - №5-3(13). - С.42-43.

40. Кукина, С.Д. Теоретические аспекты формирования спроса и стимулирования сбыта продукции промышленного предприятия / С.Д. Кукина, А.В. Шнейдмиллер // Экономика и управление: новые вызовы и перспективы. - 2013. - №4. - С.167-170.

41. Ларионов, В.Г. Концепция контроллинга управления сбытом предприятия текстильной промышленности / В.Г. Ларионов, М.Н. Павленков, С.Г. Фалько // Известия высших учебных заведений. Технология текстильной промышленности. - 2015. - №4(358). - С. 66-69.

42. Лужнова, Н.В. Формирование сбытовой политики промышленного предприятия на основе реализации концепции маркетинговой логистики / Н.В. Лужнова, Д.В. Бутыльский// Промышленность: новые экономические реалии и перспективы развития. – 2017. – С.198-203.

43. Маркова, И.Д. Особенности сбытовой политики как инструмента комплекса маркетинга территорий / И.Д. Маркова // Сборники конференций НИЦ Социосфера. - 2014. - №54. - С.46-47.

44. Масленникова, Н.В. Система стратегического управления сбытовой политикой организации / Н.В. Масленникова, А.В. Кравченко // Экономика и управление: проблемы, решения. - 2016. - №11. - С.130-135.

45. Мейтова, А.Н. Формирование маркетинговой политики сбыта программных средств учета / А.Н. Мейтова, М.Л. Фейгель // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. – 2016. - №2(69). - С.70-76.

46. Моисеева, И.И. Оценка эффективности деятельности отдельных структурных подразделений коммерческой организации / И.И. Моисеева // Социально-экономические явления и процессы. – 2013. - №12(58). – С.90-96.

47. Моисеенко, Е.В. Совершенствование управления сбытовой политики на предприятии / Е.В. Моисеенко // Современное государство: проблемы социально-экономического развития. Материалы IV международной научно-практической конференции. - 2014. - С.33-35.

48. Москалев, М.В. Эффективность сбытовой политики хозяйствующих субъектов / М.В. Москалев // Известия Санкт-Петербургского государственного аграрного университета. – 2017. - №3(48). – С.112-117.

49. Наумов, В.Н. Система метрических показателей для оценки эффективности сбытовой деятельности компании / В.Н. Наумов // Маркетинг менеджмент в цифровой экономике. – 2016. Т.2. - №3. – С.4-24.

50. Николашин, А.С. Совершенствование маркетингового потенциала развития сбыта продукции на региональном рынке кондитерских изделий / А.С. Николашин // Социально-экономические явления и процессы. - 2016. - Т. 11. - №11. - С.53-59.

51. Петров, В.Ю. Интеграция производственных и сбытовых систем с позиции клиентоориентированного подхода / В.Ю. Петров, П.И. Петрова // Фундаментальные исследования. - 2015. - № 3-0. - С. 202-206.

52. Писаренко, В.В. Оптимизация логистического распределения как направление усовершенствования сбытовой стратегии мясоперерабатывающих предприятий / В.В. Писаренко, Н.Г. Гуржий // Проблемы экономики (Харьков). - 2015. - №1. - С.218-225.

53. Резяпкина, Е.В. Сущность сбытовой политики фирмы и этапы ее разработки / Е.В. Резяпкина // Экономика и социум. - 2014. - №1-2(10). - С.628-634.

54. Рыженков, В.А. Повышение эффективности управления сбытом продукции / В.А. Рыженков // Научные достижения и открытия современной молодежи. – 2017. – С.824-826.

55. Савинов, Ю.А. Экспортный потенциал отрасли по разработке и сбыту информационно-коммуникационных технологий / Ю.А. Савинов, В.А. Орешкин, А.А. Лебедев // Российский внешнеэкономический вестник. - 2013. - №6. - С.28-39.

56. Самойлова, А.Г. Внедрение логистического подхода к управлению сбытовой деятельностью (на примере ОАО «ОРШАСЫРЗАВОД») / А.Г. Самойлова // Логистические системы в глобальной экономике. - 2016. - №6. - С.285-289.

57. Солдатова, Н.Ф., Ильяшенко С.Б. Некоторые особенности управления сбытовой политикой предприятий малого бизнеса / Н.Ф. Солдатова, С.Б. Ильяшенко // Экономика и управление в машиностроении. - 2014. - №4. - С.51-54.

58. Сысолятин, А.В. Оценка эффективности сбытовой деятельности предприятия / А.В. Сысолятин // Проблемы современной науки и образования. - 2015. - №4(34). - С.85-87.

59. Сюз, М. Особенности и инструменты управления оборотным капиталом, обеспечивающим производственно-сбытовой процесс / М. Сюз,

З.А. Дикая // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. - 2015. - №2(216). - С.126-132.

60. Тойменцева, И.А. Логистический анализ сбытовой деятельности предприятий промышленности строительных материалов / И.А. Тойменцева, М.В. Векленко // Человеческий капитал и профессиональное образование. - 2015. - №2(14). - С.52-59.

61. Топольян, М.М. Формирование сбытовой политики организации на основе экономико-математического моделирования / М.М. Топольян, Т.А. Родкина // Логистика-евразийский мост. – 2017. – С.244-248.

62. Тринеева, Л.Т. Формирование сбытовой политики предприятия на основе экономико-математических методов / Л.Т. Тринеева, В.А. Камнева // Технологии пищевой и перерабатывающей промышленности АПК – продукты здорового питания. - 2015. – №2(6). - С.83-88.

63. Улезько, А.В. Теоретические аспекты организации снабженческо-сбытовой деятельности хозяйствующих субъектов аграрной сферы / А.В. Улезько, П.Б. Корецкий // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. - 2017. - №127. - С.1075-1093.

64. Федорова, Н.В. Совершенствование маркетингово-сбытовой деятельности лесозаготовительного предприятия / Н.В. Федорова // Логистические системы в глобальной экономике. - 2017. - №7. - С.351-354.

65. Фетюхина, О.Н. Управление сбытовой политикой в предпринимательской деятельности организации / О.Н. Фетюхина, А.А. Ревенко // Инновационное предпринимательство: проблемы и перспективы развития. - 2016. - С.247-251.

66. Хасанова, С.О. Сбытовая деятельность предприятия как объект управления / С.О. Хасанова // Инновации в управлении региональным и отраслевым развитием. – 2015. – С.224-227.

67. Хлынин, Э.В. Организация эффективной снабженческо-сбытовой деятельности предприятия на основе построения логистической системы / Э.В. Хлынин, О.В. Сорвина // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. – 2015. - №4-1. – С.424-431.

68. Хохлачева, В.М. Организация товародвижения в системе сбытовой политики коммерческой организации / В.М. Хохлачева // Трансформация логистических систем в современных условиях. Материалы международной научно-практической конференции. - 2015. - С.166-169.

69. Цветков, Е.И. Особенности формирования сбытовой стратегии и каналов сбыта туристского продукта / Е.И. Цветков // Научный вестник МГИИТ. - 2013. - №6(26). - С. 30-37.

70. Шарапова, С.А. Оценка эффективности управления сбытовыми каналами страховой компании на рынке промышленного страхования / С.А. Шарапова // Вестник Московского городского педагогического университета. Серия: Экономика. – 2014. - №1(25). – С.84-94.

71. Шевченко, Т.В. Удовлетворение внутренних потребностей населения в продовольствии на основе развития системы сбыта сельскохозяйственной продукции / Т.В. Шевченко // Вестник Донского государственного аграрного университета. - 2015. - №2-2(16). - С. 32-40.

72. Шевченко, Т.В. Формирование и развитие системы сбыта сельскохозяйственной продукции отечественных производителей / Т.В. Шевченко // Вестник Башкирского государственного аграрного университета. - 2015. - №3(35). - С.141-145.

73. Шлафман, А.И. Концептуальные подходы к формированию стратегии сбыта инновационных продуктов через открытые интегрированные каналы / А.И. Шлафман // Экономика и менеджмент инновационных технологий. - 2015. - №5(44). - С.104-105.

74. Щетинина, Е.Д. Отношенческий маркетинг как основа формирования сбытовой системы предприятия / Е.Д. Щетинина, Н.А.

Танкова // Актуальные проблемы экономического развития. – 2014. – С.216-218.

75. Эскерова, А.М. Обеспечение эффективной сбытовой политики предприятий / А.М. Эскерова, М.Н. Толчинская // Вопросы структуризации экономики. - 2014. - №1. - С.163-165.

76. Юшин, А.А. Тенденции развития распределительно-сбытовой деятельности предприятий / А.А. Юшин // Вестник молодых ученых Самарского государственного экономического университета. - 2015. - №1(31). - С.204-209.

77. Яковлев, А.Г., Озорнин С.П. Формирование информационно-аналитической модели холдинга по производству и фирменному обслуживанию автомобилей в регионе с ограниченными ресурсами в сбытом продукции / А.Г. Яковлев, С.П. Озорнин // Вестник Иркутского государственного технического университета. - 2014. - №4(87). – С.225-230.