

УДК 339.138

ФОРМИРОВАНИЕ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКИ ТОРГОВО-ПРОМЫШЛЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ НОВОГО ПОКОЛЕНИЯ

*Е.В. ОКУНЬ; канд. техн. наук, доц. Е.В. ЧУКАСОВА-ИЛЬЮШКИНА
(Витебский государственный технологический университет);
канд. техн. наук, доц. Е.Г. ЗАМОСТОЦКИЙ
(Международный университет «МИТСО» Витебский филиал)*

Обосновывается комплекс теоретических и практических положений по разработке сбытовой политики организации. Определена основная проблема эффективного управления сбытом – обеспеченность реалистичности, справедливости и мотивационности системы планирования сбыта. Выявлены тенденции совершенствования сбытовой политики организации, к которым относятся разработка критериев для выбора канала распределения, выбор методов сбыта в зависимости от характера товара, разработка методов стимулирования сбыта и анализ ответной реакции рынка. Проведен анализ производственно-хозяйственной деятельности организации и поставлена задача формирования сбытовой политики организации в современных экономических условиях, объектом исследования выбрана мультифункциональная торгово-промышленная организация нового поколения. Разработана схема сбытовой политики организации, позволяющая обеспечить обособленность логистических функций и высокую скорость товарных потоков.

Ключевые слова: логистика, мультифункциональная организация, сбыт, сбытовая политика.

Введение. На современном этапе развития Республики Беларусь обеспечение стабильной работы предприятий по выпуску конкурентоспособной продукции является задачей первостепенной важности. Направленность торговой деятельности любого предприятия стала более разносторонней и сложной ввиду огромного разнообразия товаров и желаний покупателя. В рыночной экономике выживают те предприятия, чья продукция, работы, услуги находят сбыт. *Сбыт продукции* – это один из аспектов коммерческой деятельности промышленного предприятия, он является средством достижения поставленных целей предприятия и завершающим этапом выявления вкусов и предпочтений покупателей.

Исследование сбытовой деятельности направлено на выявление перспективных средств продвижения товаров от производителя до конечного потребителя и организацию их розничной продажи на основе всестороннего анализа, оценки эффективности используемых или намечаемых к использованию каналов и способов распределения, сбыта, включая те средства, которыми пользуются конкуренты. Для того чтобы служба сбыта правильно функционировала, необходимо построить систему сбора информации, проведения исследований рынка, организации рекламы, сбытовых операций и обслуживания, для обеспечения максимума результатов.

При организации сбытовой работы особое внимание уделяется отправке готовой продукции с предприятия (оперативно-сбытовая работа) и оформлению сопроводительной документации (сопутствующего информационного потока). Именно посредством логистического подхода к управлению организацией в современных условиях становится возможным обеспечение наиболее быстрой реакции на изменение условий хозяйственной деятельности.

На сегодняшний день Беларусь как международный перевозчик грузов стала терять свои позиции. Препятствиями на пути развития сектора международных транспортных услуг являются: сложность таможенных процедур; проблемы функционирования и обустройства транспортных коридоров; недостаточный уровень развития логистической инфраструктуры; процесс планирования, организации и осуществления рациональной и недорогой доставки (перевозки) грузов (товаров) от мест их производства до мест потребления, предоставление соответствующей информации грузовладельцам.

Для решения проблемы неразвитости транспортной логистики предпринимаются меры по привлечению по консолидированным перевозкам, прямые иностранные инвестиции в данный сектор, переход к электронному декларированию, упрощение процедур проведения технической сертификации товаров, санитарного и фитосанитарного контроля.

Наиболее важными на сегодняшний день являются факторы социально-экономического развития второй группы, определяемые способностью государства, субъектов хозяйствования, их взаимодействием по решению проблем, возникающих в связи с новыми тенденциями глобализации мировой экономики. Одна из важнейших задач создания логистических центров на транспорте – разработка и организация оптимальных схем товаропотоков всеми видами транспорта по территории Беларуси и других государств на основе организации единого технологического и информационного процесса, объединяющего деятельность всех видов транспорта по обеспечению перевозок грузов и оказанию сопутствующих услуг.

В последние годы большинство логистических операций во всем мире осуществляется в логистических и распределительных центрах. *Логистический центр* – это имущественный комплекс, включающий специально отведенный участок с расположенными на нем зданиями, сооружениями, оборудованием, предназначенный для оказания комплекса логистических услуг в процессе движения материальных потоков от производителя к потребителю. На белорусском рынке существует дефицит предложения услуг, оказываемых транспортно-логистическими центрами, тогда как спрос на данные услуги возрастает с каждым годом. Со своей стороны предприятия и организации нуждаются в ускорении сбыта своей продукции, чем чаще происходит оборот средств, тем больше прибыли получает предприятие. Двухстороннее взаимное развитие логистических центров в сфере транспортной логистики и логистических отделов в сфере производственной логистики позволит организациям приумножить свои доходы и стать более конкурентоспособными [1; 2].

Основная часть. В качестве объекта для исследования принята торгово-промышленная организация нового поколения. Проанализировав структуру и деятельность такой организации, а также деятельность непосредственных конкурентов, можно сделать вывод, что *изучаемая организация является мультифункциональным предприятием*, получающим доход от трех и более функциональных назначений, имеющих независимый спрос. Единое определение понятия «мультифункциональное предприятие» в Беларуси еще не сложилось, но, изучив все характерные особенности подобных организаций, можно сказать, что мультифункциональное предприятие предполагает наличие нескольких функциональных назначений, связанных между собой единым пространством, с целью создания максимально комфортной среды для производства, технического обслуживания и максимально эффективного использования территории и энергоносителей. На момент исследования установлено, что в организации используется смешанная функционально-региональная структура управления маркетингом (рисунок 1).

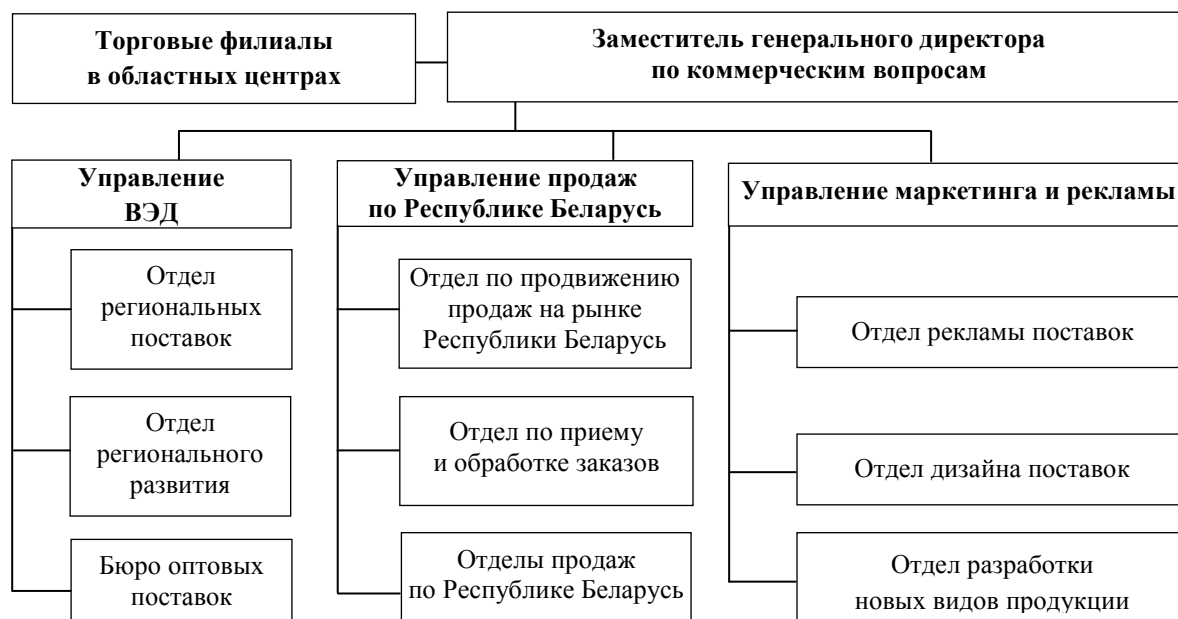


Рисунок 1. – Структура коммерческого отдела объекта исследования

Сотрудники сгруппированы в зависимости от их функциональной специализации, при этом одни занимаются анализом рынка, другие – управлением ассортиментом, третьи – разработкой рекламной кампании. Сбытовая политика в зависимости от региона реализуется различными службами (отделом продаж на внутреннем рынке Республики Беларусь и отделом внешнеэкономической деятельности на зарубежных рынках).

В отделе управления внешнеэкономической деятельностью выделяют три отдела: отдел региональных поставок, отдел регионального развития и бюро оптовых поставок.

Отдел управления продаж по Республике Беларусь включает несколько отделов. Задачами отдела по продвижению продаж на рынке Республики Беларусь являются: анализ рынка совместно с другими отделами и руководством предприятия; выработка целей и стратегии продвижения товаров предприятия на внутреннем рынке, в том числе и по отдельным товарным группам; выбор рациональных каналов товародвижения и методов продвижения продукции и др.

Отдел по приему и обработке заказов получает заявки на поставку от торговых филиалов предприятия в областных центрах. Затем передает их в отделы продаж, занимается заключением крупных договоров и контрактов, составлением планов поставок с их увязкой с планами производства, что необходимо для обеспечения сдачи готовой продукции производственными подразделениями в сроки, по номенклатуре, комплектности, качеству в соответствии с заказами и заключенными договорами.

Организация реализует свою продукцию, по всем 4-м возможным каналам распределения – от нулевого до трехуровневого. Нулевой канал (производитель – покупатель) используется, когда продукция реализуется потребителю напрямую в пределах Республики Беларусь посредством филиалов и торговых представительств. При реализации товаров по Республике Беларусь через сеть предприятий розничной торговли используется одноуровневый и двухуровневый канал распределения. При выходе же на внешние рынки предприятие, как правило, использует канал распределения третьего уровня, так как закупку продукции первоначально производят дистрибьюторы, которые затем перепродают ее оптовым торговцам, а те в свою очередь – торговцам розничным [3]. Установлено, что наибольший объем продаж приходится на дистрибьюторов (50%), которые перепродают продукцию на внешнем рынке. Прямые продажи организациям и через розничных торговцев имеют небольшой удельный вес – 5 и 4% соответственно, так как основной объем продаж на внутреннем рынке осуществляется через филиалы (41%).

Стратегия сбытовой политики максимально соответствует изменениям внешней условий. Однако при планировании не учитываются возможные изменения и форс-мажорные обстоятельства, особенности производственной деятельности организации (производство молочной продукции). Стратегия полностью соответствует целям предприятия в целом, так как главная цель предприятия ориентирована на удовлетворение потребностей потребителей, и сбытовая политика предприятия этому способствует, расширяя рынки сбыта и потребления своей продукции. Говоря о потенциале, можно сказать, что он достаточно высокий, и предприятие при разработке и реализации стратегии полностью использует свои возможности в сфере сбыта. Стратегия является достаточно реалистичной и достигаемой.

На основании оценки сбытовой политики исследуемой организации проведен SWOT-анализ (анализ сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз на рынке), что представлено в таблице 1.

Таблица 1. – Сильные и слабые стороны сбытовой политики мультифункциональной организации, ее возможности и угрозы

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> - постоянный растущий спрос на продукцию как на внутреннем, так и внешнем рынках; - постоянное укрепление и расширение эффективной товаропроводящей сети за рубежом; - уделяется большое внимание предпочтениям покупателей; - регулярные маркетинговые исследования; - высокая степень достижения целей в области сбыта; - применение различных каналов распределения; - сильные и диверсифицированные бренды; - лидирующие позиции на рынке; - высококвалифицированный штат специалистов; - эффективная реализация программы продвижения продукции 	<ul style="list-style-type: none"> - недоступность некоторых видов продукции ввиду высокой цены; - недостаточное количество мероприятий по стимулированию сбыта; - узкий круг стран-импортеров сухого молока; - неравномерное распределение продаж по регионам страны; - небольшой удельный вес некоторых видов продукции в структуре продаж
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> - заслужено доверие покупателей к продукции компании на рынке; - увеличение емкости рынка; - увеличение экспорта молочной продукции; - постоянное укрепление отношений с Китаем 	<ul style="list-style-type: none"> - растущая конкуренция на рынке; - изменение цен на сырье; - запрет ввоза молочной продукции в Российскую Федерацию; - снижение потребления молочной продукции в стране

Определено, что сбытовая политика исследуемой организации имеет множество сильных сторон, которые можно эффективно применить на рынке в совокупности с его возможностями. Например, компания имеет потенциал роста продаж не только на внутреннем, но и на внешнем рынке – объем экспорта молочной продукции страны и, в частности, компании имеет тенденцию постоянного увеличения, однако производственные мощности предприятия загружены не полностью, поэтому предприятие имеет возможность увеличить объем производства и реализации на растущем рынке молочной продукции страны.

Несмотря на существенное количество сильных сторон, сбытовая политика нуждается в совершенствовании, так как имеет и множество недостатков:

- *неудобное расположение складов* – оптовым покупателям после совершения сделки необходимо добраться до склада готовой продукции, чтобы произвести отгрузку товара. Складские помещения находятся на некотором удалении от города, что создает определенные трудности и увеличивает время на реализацию продукции;

- *отсутствие логистического подхода при формировании сбытовой политики*. При организации сбытовой работы особое значение уделяется отправке готовой продукции с предприятия (оперативно-сбытовая работа) и оформлению сопроводительной документации (сопутствующего информационного потока). Именно посредством логистического подхода к управлению организацией в современных условиях становится возможным обеспечение наиболее быстрой реакции на изменение условий хозяйственной деятельности. Не стоит забывать и об угрозах, которые постоянно присутствуют на рынке: сильные конкуренты, укрепляющие свои позиции на рынке молочной продукции Республики Беларусь, периодическое введение эмбарго Российской Федерации на ввоз молочной продукции;

- *рекламные акции не производят должного эффекта, то есть не способствуют увеличению продаж*. Выделяется достаточная сумма для продвижения товара и стимулирования сбыта, которая окупается, но прибыль предприятия не возрастает. Для того чтобы объем продаж вырос в ближайшем будущем, организации необходимо провести масштабную рекламную кампанию, которая охватывала бы максимальную аудиторию потенциальных покупателей.

Внедрение нового подразделения позволит снять нагрузку с отделов продаж, повысит их общую эффективность, снизит затраты на транспортировку продукции, основанное на выборе наиболее выгодного из различных вариантов транспортировки. Опыт развитых стран мира показывает, что логистический подход к управлению сбытовой политикой предприятия в современных условиях является важнейшим фактором обеспечения эффективности его хозяйственной деятельности. На рисунке 2 отражены функции отдела логистики.

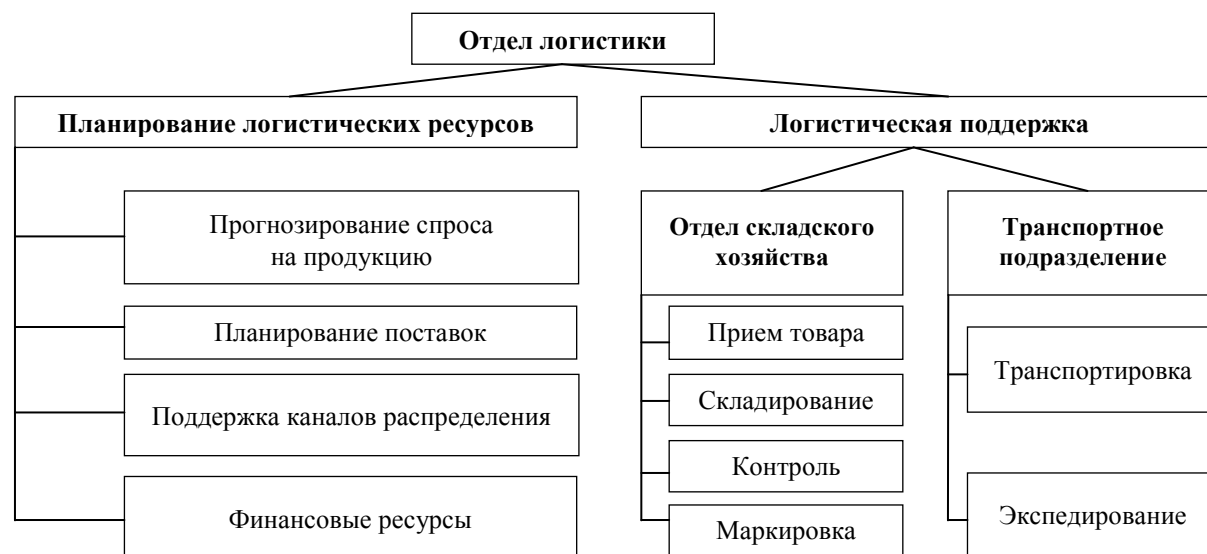


Рисунок 2. – Рекомендованная структура отдела логистики исследуемой организации

Чтобы быть конкурентоспособными и вести успешную экономическую деятельность, организациям необходимо применять высокоэффективные и результативные системы менеджмента и маркетинга своей деятельности. Использование таких систем должно вести к постоянному улучшению качества продукции, повышению удовлетворенности потребителей и других заинтересованных лиц (работников, владельцев, субподрядчиков, общества в целом).

Эффективность сбытовой политики организации полностью зависит от тех, кто ее разрабатывает и реализует на практике. Менеджеры в управлении сбытовой политикой должны постоянно самосовершенствоваться, повышать уровень своей квалификации, образовательный уровень, постоянно изучать зарубежный опыт организации сбытовой политики, применяемую методiku в управлении. В настоящее время методы организации сбыта продукции постоянно улучшаются за счет применения более современных компьютеров, телекоммуникаций, способов организации сетей, а также благодаря более основательной подготовке специалистов для всех звеньев сбытовых сетей. Оптимизация сбытовой политики

становится основным фактором роста прибыли и рентабельности активов для иностранных компаний. Улучшая уровень обслуживания конечного потребителя, компании расширяют рынки сбыта и объем реализации. Обеспечивается сокращение цикла от начала производства до оплаты наличными и потребности в других активах. Сокращаются и относительные административные расходы. Производитель получает свежую информацию о движении всех видов товаров, на основании такой информации производится расчет производственной программы и снабжения исходя из реального спроса. Основные каналы сбыта зарубежные поставщики организуют сами путем создания собственных филиалов в крупных регионах и других странах, а также в виде дочерних или совместных предприятий. Эти филиалы являются региональными дистрибьюторами, они создают региональный склад и свою дилерскую сеть. Отношения с посредниками также могут строиться в соответствии с договорами. Поставщики либо сами участвуют в процессах управления запасами дилера, либо издают для дилеров руководства по работе с продукцией, которые содержат разнообразные рекомендации по всем аспектам их деятельности.

Кроме пересмотра организационной структуры организации можно рекомендовать проведение крупной рекламной кампании для увеличения спроса на продукцию по ряду областей Республики Беларусь: реклама на телевидении, наружная реклама в областных центрах, реклама в магазинах крупных торговых сетей. Рекомендуются расширить применение наружной рекламы, такой как билборды, экраны и сити-лайты. Наружная реклама – один из самых эффективных видов продвижения информации о продукции, она позволяет охватить обширную потребительскую аудиторию и создать яркий, запоминающийся образ компании, бренда, сервиса или продукта. С учетом этих и других преимуществ, размещение наружной рекламы считается эффективным и целесообразным для компании [4].

В заключение исследования делаем **вывод**: эффективная и правильно выстроенная система сбыта товаров позволит решить проблему затаривания складов, так как востребованная продукция или услуга, произведенная компанией, должна оптимальным образом продаваться и приносить максимальную прибыль.

ЛИТЕРАТУРА

1. Булавко, В.Г. Формирование транспортно-логистической системы Республики Беларусь / В.Г. Булавко, П.Г. Никитенко. – Минск : Беларус. навука, 2009. – 356 с.
2. О перспективах развития транспортно-логистической системы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.nb.by>. – Дата доступа: 01.03.2017.
3. Окунь, Е.В. Сбытовая деятельность торговой организации в современных условиях / Е.В. Окунь, Е.В. Чукасова-Ильюшкина // Актуальные проблемы профессионального образования в Республике Беларусь и за рубежом : материалы III междунар. науч.-практ. конф., Витебск : в 3-х т. / Витеб. филиал Междунар ун-та «МИТСО» ; редкол.: А.Л. Дединкин (гл. ред.) [и др.]. – Витебск, 2016. – Т. 3. – С. 199–202.
4. Чукасова-Ильюшкина, Е.В. Совершенствование процесса управления взаимодействием между производителями и потребителями высокотехнологичной продукции / Е.В. Чукасова-Ильюшкина, Е.В. Окунь // Материалы докл. 49 междунар. науч.-техн. конф. преподавателей и студентов : в 2-х т. ; УО «ВГТУ». – Витебск, 2016. – Т. 1. – С. 115–117.

Поступила 14.03.2017

FORMATION OF COMMERCIAL AND INDUSTRIAL ORGANIZATION OF A NEW GENERATION OF MARKETING POLICY

E. OKUN, E. CHUKASOVA-ILYUSHKINA, E. ZAMOSTOTSKIY

In this article the complex of theoretical and practical provisions for the development of the organization marketing policy is substantiated. The main problem of effective sales management is determined, it is to provide a realistic, fair and motivational marketing planning. The tendencies of improving the organization marketing policy, which include: the development of criteria for the selection of distribution channels, the choice of distribution methods depending on the nature of the goods, the development of sales promotion techniques and analysis of market response are determined. The analysis of industrial and economic activities of the organization is made and tasked with the formation of the sales policy of the organization in the current economic conditions, the object of study is as selected a multifunctional trade and industrial organization of the new generation. A scheme of sales policy is developed, which allows to provide isolation of the logistics functions and high-speed trade flows.

Keywords: *logistics, multifunctional organization, sales, sales policy.*