

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Торгово-экономический институт  
Кафедра торгового дела и маркетинга

Допущена к защите  
заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ Ю.Ю. Сулова

подпись инициалы, фамилия

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2017г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.06 «Торговое дело»

38.03.06.02 «Маркетинг в торговой деятельности»

Стратегия расширения рынка сбыта продукции предприятия (на материалах  
ООО «Арена»)

Руководитель

\_\_\_\_\_

подпись, дата

доцент, к. э. н.  
должность, ученая степень

Л.В. Юшкова  
инициалы, фамилия

Выпускник

\_\_\_\_\_

подпись, дата

М.В. Еремина  
инициалы, фамилия

Нормоконтролер

\_\_\_\_\_

подпись, дата

д.э.н., профессор  
должность, ученая степень

Е.В. Щербенко  
инициалы, фамилия

Красноярск 2017

## РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа по теме: «Стратегия расширения рынка сбыта продукции предприятия (на материалах ООО «Арена»)» содержит 72 страницы текста, 27 таблицы, 6 рисунков, приложение, 45 литературных источников.

В структуру бакалаврской работы включены: введение, три главы, заключение, список использованных источников.

СБЫТОВАЯ ПОЛИТИКА, СБЫТОВАЯ СТРАТЕГИЯ, КАНАЛ ТОВАРОДВИЖЕНИЯ, СТРАТЕГИЯ РАСШИРЕНИЯ РЫНКА СБЫТА, ВЕРТИКАЛЬНАЯ МАРКЕТИНГОВАЯ СИСТЕМА, ГОРИЗОНТАЛЬНАЯ МАРКЕТИНГОВАЯ СИСТЕМА, СТРАТЕГИЯ ОБРАТНОЙ ВЕРТИКАЛЬНОЙ ИНТЕГРАЦИИ

Предмет исследования – информационное обеспечение разработки стратегии маркетинговой деятельности предприятия. Объект исследования – сбытовая политика в ООО «Арена».

Цель – разработка стратегических направлений расширения границ рынка предприятия.

Задачи:

- рассмотрены методические основы формирования стратегии охвата рынка предприятия;
- дана организационно-экономическая характеристика предприятия;
- осуществлен анализ реализации товарной номенклатуры;
- проведен анализ показателей сбыта в разрезе каналов распределения продукции и анализ системы стимулирования сбыта;
- осуществлена разработка стратегических направлений расширения границ рынка.

Предложенные мероприятия по систематизации товародвижения в целях совершенствования маркетинговой работы предприятия ООО «Арена» являются экономически эффективными.

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Торгово-экономический институт  
Кафедра торгового дела и маркетинга

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ Ю.Ю. Сулова  
подпись инициалы, фамилия  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

**ЗАДАНИЕ НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ  
в форме бакалаврской работы**

Студенту Ереминой Марии Владимировне  
фамилия, имя, отчество

Группа ТДМ 13-11у  
Направление (специальность) 38.03.06 «Торговое дело»  
код наименование

Профиль 38.03.06.02 «Маркетинг в торговой деятельности»  
код наименование

Тема выпускной квалификационной работы: «Стратегия расширения  
рынка сбыта продукции предприятия (на материалах ООО «Арена»)»

Утверждена приказом по университету № 5224/сот 24.04.2017 г.

Руководитель ВКР Л.В. Юшкова, к.э. н, доцент, ТЭИ СФУ  
инициалы, фамилия, должность, ученое звание и место работы

Исходные данные для ВКР монографии, учебная литература,  
периодические издания, интернет-ресурсы, результаты исследования автора.

Перечень разделов ВКР Введение; ГЛАВА 1: Методические основы  
формирования сбытовой стратегии предприятия; ГЛАВА 2: Анализ  
организации системы сбыта на ООО «Арена»; ГЛАВА 3: Разработка  
стратегии расширения рынка сбыта ООО «Арена»; Заключение; Список  
использованных источников.

Общий объем работы 80 стр. Перечень графического или  
иллюстрированного материала: Таблицы (27 шт.) и рисунки (6 шт.) по

характеристике предприятия ООО «Арена», анализу выполняемых функций маркетинга, разработке мероприятий по систематизации информационного обеспечения в целях совершенствования маркетинговой работы предприятия ООО «Арена».

Рисунок 1.1 – Каналы сбыта; Рисунок 1.2 – Классификация видов сбыта; Таблица 1.1 – Стратегии охвата рынка; Таблица 1.2 – Порядок операций для процесса разработки стратегии сбыта; Рисунок 1.3 – Альтернативы стратегий; Таблица 2.1 – Обобщенная организационно-правовая характеристика ООО «Арена»; Рисунок 2.1 – Организационная структура ООО «Арена»; Таблица 2.2 – Анализ основных экономических показателей деятельности ООО «Арена» за 2015-2017 гг.; Таблица 2.3 – Поставщики ООО «Арена Таблица 2.4 – Анализ потребителей; Таблица 2.5 - Анализ организации сбытовой деятельности ООО «Арена»; Таблица 2.6 – Анализ динамики состава и структуры выручки ООО «Арена» в 2015-2017 годах в разрезе товарных групп; Таблица 2.7 - Показатели сбыта по каналам сбыта, тыс. руб.; Таблица 2.8 - Показатели сбыта по предприятию, тыс. руб.; Таблица 2.9 – Итоги проведения ABC-анализа ассортимента ООО «Арена» за 2016 год; Рисунок 2.2 – Матрица Бостон-Консалтинг групп по товарным группам; Рисунок 2.3 – Организация системы сбыта ООО «Арена»; Таблица 2.6– Объем и структура каналов сбыта ООО «Арена»; Таблица 2.7 – Структура продажи продукции ООО «Арена» в 2016 году по форме расчета; Таблица 2.8 – Структура продаж ООО «Арена» по размеру скидки в 2016 году; Рисунок 2.4 – Направления стимулирования сбыта ООО «Арена»; Таблица 2.9 – Расходы на элементы системы продвижения ООО «Арена»; Таблица 3.1 – Структура покупателей по формам расчетов за поставленную продукцию в 2016 году; Таблица 3.2 – Структура покупателей – юридических лиц по отсрочке платежа за поставленную продукцию в 2016 году Таблица 3.3 – Структура клиентов – физических лиц по возрасту; Таблица 3.4 – Структура клиентов – физических лиц по уровню дохода; Таблица 3.5 – SWOT-матрица ООО «Арена Таблица 3.6 – Матрица оценки стратегии ООО «Арена»; Таблица 3.7 – Бюджет на продвижение продукции ООО «Арена», тыс.руб.; Таблица 3.8 – Программа стимулирования сбыта в ООО «Арена» в 2018 г.; Таблица 3.9 – Прогноз основных экономических показателей деятельности ООО «Арена».

Руководитель ВКР

\_\_\_\_\_   
подпись инициалы и фамилия

Л.В. Юшкова

Задание принял к исполнению

\_\_\_\_\_   
подпись

М.В. Еремина

инициалы, фамилия

« 24» апреля 2017 г.

## Содержание

ВВЕДЕНИЕ .....	7
1 МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ СБЫТОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	9
1.1 Сбытовая стратегия предприятия: подходы к определению, виды, содержание .....	9
1.2 Процесс формирования сбытовой стратегии предприятия.....	20
1.3 Система показателей обоснования сбытовой стратегии предприятия ..	32
2 АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ СБЫТА НА ООО «АРЕНА».....	36
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Арена».....	36
2.2 Исследование процедуры организации товародвижения в ООО .....	41
2.3 Оценка эффективности сбыта на предприятии .....	55
3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ РАСШИРЕНИЯ РЫНКА СБЫТА ООО «АРЕНА».....	61
3.1 Выбор и обоснование стратегии сбыта ООО «Арена».....	61
3.2 Программа мероприятий по реализации стратегии расширения рынка сбыта ООО «Арена» .....	68
3.3 Экономическая оценка стратегии расширения сбыта ООО «Арена» ....	72
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	74
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	87

## Введение

Актуальность темы данной работы обусловлена тем, что в настоящее время неустойчивость финансового состояния отечественных предприятий стала серьезной проблемой, так как российская экономика еще находится в кризисном состоянии из-за сложного процесса адаптации к рыночным отношениям. Планы и средства больше не спускаются «сверху», и предприятия должны сами ориентироваться на рынке. Многие предприятия-производители в условиях рыночной неопределенности оказались совершенно беспомощными. Поэтому сегодня в изменившихся условиях предприятия должны найти иной подход к управлению движением финансовых ресурсов и капитала, находящихся в их распоряжении.

Если в странах Запада производственная деятельность уже давно сориентирована на рыночную экономику, то в России еще остались пережитки командно-административной системы. Как следствие, недостаточно разработанным остается вопрос сочетания опыта и практики эффективного управления финансами на отечественных предприятиях с учетом специфических условий России, что в совокупности с актуальностью проблемы определило выбор темы и цель работы.

Анализ сбытовой деятельности любого предприятия, независимо от его размеров и направления деятельности, важен по ряду причин:

- сбыт определяет расчет основных показателей деятельности предприятия;
- показатели сбыта важны для сравнения с конкурентами (могут анализироваться скорость и время оборота продукции, затраты на продвижение, время на транспортировку, эффективность системы погрузки и хранения и т.д.);
- планирование сбыта определяет планирование снабжения и производства.

Поэтому основной задачей руководства предприятия можно назвать проведение политики сбыта оптимально отвечающей существующим условиям, в которых работает предприятия и при этом достаточно гибкой, чтобы реагировать на внешние изменения, а значит, составлять основу конкурентоспособности фирмы, что невозможно без проведения стратегического планирования

Данная работа представляет собой курсовой проект по теме «Стратегия расширения рынка сбыта продукции предприятия».

Целью данной работы является разработка стратегических направлений расширения границ рынка предприятия.

Для достижения поставленной цели в ходе работы решаются следующие задачи:

- рассмотрены методические основы формирования стратегии охвата рынка предприятия;
- дана организационно-экономическая характеристика предприятия;
- осуществлен анализ реализации товарной номенклатуры;
- проведен анализ показателей сбыта в разрезе каналов распределения продукции и анализ системы стимулирования сбыта;
- осуществлена разработка стратегических направлений расширения границ рынка.

Объект исследования – сбытовая политика в ООО «Арена».

Теоретической основой написания работы являются научные труды отечественных и зарубежных маркетологов по теме сбыт и сбытовые стратегии, а также материалы периодической печати по данному вопросу.

Методологической основой написания является совокупность общенаучных, аналитико-прогностических методов, а также методических приемов, заимствованных из различных областей знаний.

Работа состоит из введения, 3 глав, заключения, библиографического списка и приложений.

# ГЛАВА 1 МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ СБЫТОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

## 1.1 Сбытовая стратегия предприятия: подходы к определению, виды, содержание

Осуществление сбытовой деятельности является одной из самых значимых сфер функционирования предприятия. Проанализировав специальную литературу, можно сказать о том, что понятие «сбыт» трактуется различными учеными по-разному, Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич, Х. Анн в своей работе характеризуют сбыт как неотъемлемый элемент процесса маркетинга, так он как является завершающей, наиболее ответственной стадией обеспечения потребителя необходимым для него товаром [10].

Снабженческо-сбытовая политика предприятия определяется как неотъемлемая часть единого комплекса деятельности, направленной на удовлетворение нужд и потребностей покупателя продукции предприятия. Подчиненное таким целям производство, его снабжение материально – техническими ресурсами и сбыт продукции являются составными частями единой маркетинговой политики предприятия.

Снабженческо-сбытовая политика предприятия заключается в осуществлении взаимосвязанных функций управления предприятием. Проведение снабженческо-сбытовой политики опирается, прежде всего, на определение ее целей на данном предприятии, адекватных показателей эффективности и выбранной стратегии деятельности предприятия. Для достижения этих целей вырабатываются и применяются специфические средства прогнозирования, планирования, координации, регулирования, контроля, учета и анализа работы по снабжению и сбыту [2].

Предприятие обеспечивает проведение снабженческо-сбытовой политики во взаимосвязи с совершенствованием экономического механизма предпринимательской деятельности, работы по подготовке и заключению



договоров (контрактов), информационных связей и технического оснащения структурных подразделений, осуществляющих функции управления предприятием, рационализацией своей организационной структуры. При осуществлении своей снабженческо-сбытовой политики предприятию целесообразно взаимодействовать с соответствующими подразделениями органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, использовать услуги консалтинговых структур, маркетинговых фирм и научных организаций.

Одной из задач управления деятельностью предприятия является осуществление мероприятий по повышению культуры управления маркетингом, обучению работников предприятия методам анализа и прогноза рыночной конъюнктуры, по совершенствованию и освоению эффективного использования инфраструктуры товарных рынков, а также по привлечению для этих целей современных организационно – технических средств.

Приобретение (снабжение) является вопросом выбора (по цене, качеству, условиям оплаты и доставки, по другим факторам) нужного товара, предлагаемого во многих случаях достаточно широким кругом продавцов [1].

Продажа (сбыт) производимой предприятием продукции происходит в условиях жесткой конкуренции продавцов и для достижения успеха от предприятия требуется преодоление многих проблем, связанных со сбытом своей продукции, решение которых зависит от выбора секторов и сегментов рынка, ассортимента производимой продукции, выбора регионов продаж, а также эффективности организации и технологии производства.

Эффективная снабженческо-сбытовая политика проводится на основе маркетинга.

Цель маркетинга – изучение потребностей рынка в целях максимального удовлетворения потребностей потребителей и обеспечение условий получения наибольшей прибыли предприятия от сбыта произведенной им продукции.

В соответствии с этой целью в состав функции маркетинга входят следующие основные задачи:

- анализ состояния и прогнозирование развития рынка;
- организация покупки материалов, сырья и полуфабрикатов, необходимых для производства продукции;
- организация продажи продукции предприятия;
- развитие рынка, привлечение новых покупателей, изучение потребностей в иных типах услуг со стороны предприятия;
- организация эффективной обратной связи от потребителей к производству, включая рассмотрение претензий потребителей.

В современных условиях функция маркетинга становится основой деятельности предприятия. В связи с этим рекомендуется не ограничивать функцию маркетинга исключительно специализированными подразделениями внутри предприятий. Задача руководства предприятия – создать у каждого работника ясное представление о потребителе, его запросах; вовлечь максимальное количество работников в непосредственные контакты с потребителем; создать условия, заставляющие каждого работника заботиться о расширении сбыта продукции своего предприятия [2].

Сбыт направлен на формирование и поддержание эффективной системы перемещения продукта от производителя до конечного потребителя с минимальными затратами. По мнению Л.Е. Басовского, сбыт определяется как сфера деятельности предприятия-производителя (либо фирмы, оказывающей услуги), имеющая своей целью реализацию продукции на соответствующих рынках [11].

Наумов В.Н. в своей работе отмечает, что сбыт, представляет собой систему отношений в сфере товарно-денежного обмена между экономически и юридически свободными субъектами рынка сбыта, реализующими свои коммерческие потребности[32].

Понятие «сбыт» в литературе упоминается в двух аспектах: в широком смысле – как целостный процесс доведения товара от производителя до конечного потребителя, а в узком – как непосредственно продажа.

Многообразие связи и отношения между участниками рынка – продавцами и покупателями – можно рассматривать как единую цепочку различных каналов распределения, т.е. путей, по которым поток товаров и услуг идет в направлении от производителей к потребителям [33].

Практически все предприятия функционируют в условиях обострения конкурентной среды, поэтому условия кризисного периода и спада покупательской способности требуются применение эффективной системы сбыта.

Эффективно построенная система сбыта продукции является завершающей стадией в хозяйственной деятельности предприятия по разработке, производству и распределению продукции до потребителя. Так как, именно потребитель либо признает, либо не признает все усилия предприятия эффективными и полезными для себя и, соответственно, приобретает или игнорирует его продукцию или услуги.

Сбытовая система производственного предприятия это совокупность субъектов сбытовой деятельности, наделенных определенными функциональными полномочиями и обязанностями и определенными организационно-правовыми взаимоотношениями и взаимосвязями.

Исследование литературных источников по проблемам организации сбытовой деятельности, показало, что используются совокупность форм, методов и каналов сбыта.

Существует классификация сбытовых систем в зависимости от формы сбыта[18]:

– собственная сбытовая система производственного предприятия, предполагающая осуществление всех функций по транспортировке и распределению продукции непосредственно самим предприятием. В этом случае на предприятии функционирует подразделение, отвечающее за

планирование сбыта и осуществление распределительной деятельности; – независимая система сбыта, предполагающая осуществление всех операций связанных со сбытом продукции независимыми в правовом и экономическом отношениях посредниками. В зависимости от присутствия или отсутствия посредников различают следующие методы сбыта:

- прямой сбыт – предполагающий осуществление реализации продукции на основе прямых контактов с покупателями;
- косвенный – предполагает при распределении продукции привлечение одного или нескольких посредников;
- комбинированный сбыт – предполагает при осуществлении сбытовой деятельности применение прямого и косвенного методов сбыта. Впоследствии, на основе выбранного метода организации сбыта, формируются на предприятии каналы сбыта.

В сбытовой логистике ключевым понятием является понятие «канал сбыта». Каналы сбыта это путь, по которому продукция перемещается от производителя к потребителю. Протяженность канала сбыта определяется количеством посредников во всей распределительной цепи между производителем и потребителями.

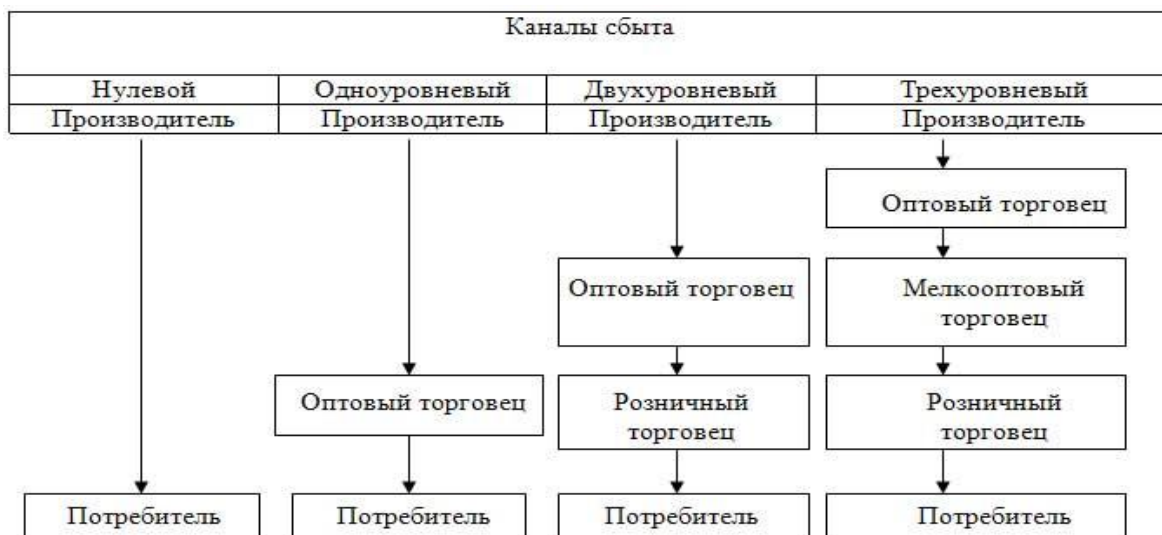


Рисунок 1.1 – Каналы сбыта [22]

Соответственно различают прямые и косвенные каналы сбыта. Прямой канал сбыта состоит из производителя и потребителя. Косвенный канал сбыта представляет собой наличие следующих звеньев: производителя, определенного числа посредников и потребителя. Причем в зависимости от

количества посредников различают косвенные каналы сбыта одноуровневые, двухуровневые и трехуровневые. Также встречаются и большее количество уровней в канале сбыта, но очень редко.

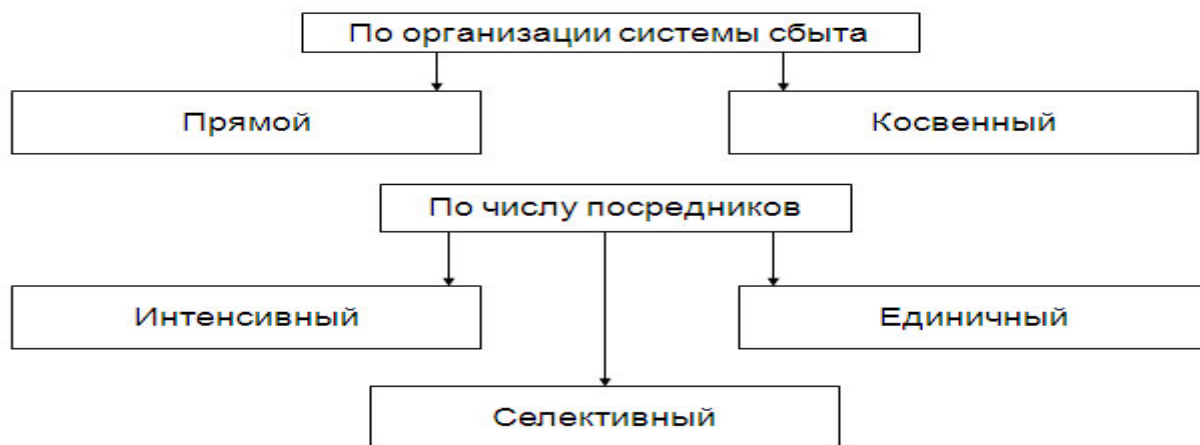


Рисунок 1.2 – Классификация видов сбыта [22]

Существует понятие «ширина канала сбыта», которое определяет количество посредников на одном уровне сбытовой цепи.

Сегодня рынок состоит из нескольких целевых сегментов и множества каналов распределения, поэтому компании все более ориентируются на систему многоканального распределения. При этом система считается многоканальной, если в одной и той же компании для выхода на один или несколько покупательских сегментов используются два или более каналов распределения.

Повышение количества каналов распределения является выгодным для предприятия вследствие следующих обстоятельств:

- 1) повышается охват рынка, так как все больше потенциальных постоянных покупателей получают информацию о товаре;
- 2) фиксируется снижение затрат на содержание всех каналов распределения продукции;
- 3) растет качество торговли, так как осуществляется учет неудовлетворенных запросов покупателей.

Одновременно с этим многоканальность может привести к увеличению конфликтных ситуаций, так как между двумя или более компаниями

возможна наличие борьбы за покупателей, так как каждое предприятие на своем целевом рынке реализует определенную роль.

Так в настоящее время можно выделить пять типов предприятий в зависимости от той роли, которую они реализуют на рынке:

1. Предприятия «инсайдеры», представляют собой предприятия, продукция которых доминирует на целевом рынке;

2. Предприятия «борцы», предприятия которые имеют ограниченный доступ на целевом рынке, но стремятся превратиться в «инсайдеров»;

3. Дополняющие предприятия это предприятия, которые не являются участниками доминирующего канала, как правило, выполняют функции, не свойственные другим, следуют установленным на целевом рынке правилам, стремятся использовать ситуацию в своих интересах;

4. «Временные» предприятия это организации, которые, не стремятся к занятию ниши на целевом рынке, выходят на рынок и уходят из него, если им не удастся реализовать новые возможности;

5. Предприятия «новаторы» это предприятия, которые являются соперниками и разрушают каналы распределения продукции. Могут нарушить равновесие в канале.

Товародвижение – это перемещение товара в пространстве (географическом и экономическом) [15].

В системе стратегического управления предприятия важную роль играет стратегия организации каналов товародвижения, или сбытовая стратегия. Сбытовая стратегия нацелена на организацию оптимальной сбытовой сети для эффективных продаж производимой продукции, включая создание сети оптовых и розничных магазинов, складов промежуточного хранения, пунктов техобслуживания и выставочных залов, определением маршрутов товародвижения, организация транспортировки, работ по отгрузке и погрузке, вопросы логистики, системы снабжения, обеспечения эффективности товародвижения и т.д.

Менеджеры уделяют большое внимание этим вопросам и считают действенность и результативность организации и регулирования каналов товародвижения более эффективным, чем например, ценовая стратегия.

В процессе деятельности проблема сбыта решается уже на стадии разработки стратегия фирмы. Речь идет о выборе наиболее эффективной системы, каналов и методов сбыта применительно к конкретно определенным рынкам. Это означает, что производство продукции с самого начала ориентируется на конкретные формы и методы сбыта, наиболее благоприятные условия. Поэтому разработка сбытовой стратегии имеет целью определение оптимальных направлений и средств, необходимых для обеспечения наибольшей эффективности процесса реализации товара [15]. Это предполагает обоснованный выбор организационных форм и методов сбытовой деятельности, ориентированных на достижение намечаемых конечных результатов.

Согласно классификации Н.Е. Капустиной, существует три вида стратегий [23]:

– интенсивный сбыт – стратегия сбыта товаров предназначенных для широкого круга покупателей. Выполнение задачи интенсивного распределения зависит от количества торговых предприятий и их расположения с учетом удобства покупки. Например, так реализуют сигареты, жевательную резинку, безалкогольные напитки и т.д.

– исключительный сбыт – организуется как распределение новых товаров, которые позиционируются как эксклюзивно дорогостоящие модели. Ограничивается число торговых посредников. Им предоставляются исключительные права. Так сбываются новые марки автомобилей, одежда известных модельеров и др.

– селективный сбыт – связан с оптимизацией количества торговых посредников, чтобы обеспечить необходимый охват рынка и в то же время контролировать работу оптовика и розничного торговца.

Различают три стратегии охвата рынка [29]:

1) стратегия интенсивного сбыта путем использования максимально возможного числа торговых точек и складов. Эта стратегия охвата подходит для товаров повседневного спроса, сырьевых товаров и нетрудоемких услуг. Особенности стратегии: разная рентабельность товаров по рынкам; затруднен контроль всего рынка; имидж марки товара трудно поддерживать.

2) стратегия избирательного сбыта, используется для товаров предварительного выбора (когда покупатель проводит маркетинг товарных рынков, изучая и сопоставляя показатели качества, цену и другие параметры товаров). Особенности стратегии: изготовитель сознательно ограничивает доступность товара, чтобы снизить издержки распределения и добиться от посредников более эффективного сотрудничества; низкая доступность товаров приводит к потерям потенциальных покупателей; ориентация чаще всего на короткий не прямой канал сбыта и самостоятельное выполнение функций оптовика.

3) эксклюзивное распределение и франшиза – способ охвата рынка изготовителем только через одного торговца (фирму). Торговец обязан не продавать конкурирующие марки той же товарной категории, проводить в жизнь политику изготовителя. Франшиза – вертикальная договорная маркетинговая система для сбыта потребительских товаров или услуг, которая предусматривает долгосрочные договорные отношения между изготовителем и фирмой (франшизером), реализующей товар на ограниченной территории. Франшиза может быть между изготовителем и розничным торговцем, между изготовителем и оптовиком, между оптовиком и розничным торговцем, между фирмой по обслуживанию и дистрибьютором (распределителем).



Таблица 1.1 – Стратегии охвата рынка [29]

Вид товара	Характеристика товара	Стратегия сбыта
Товары повседневного спроса	- Основные (рутинные) товары	Интенсивный сбыт
	- Импульсной покупки	
	- Для экстренных случаев	
Товары предварительного выбора	Товары ассоциирующиеся с высоким уровнем риска	Селективный сбыт
Товары особого спроса	Товар с уникальными характеристиками, покупатель изучает свойства товара. Необходима узкая специализация продавца.	Эксклюзивный или селективный сбыт
Товары пассивного спроса	Потребители не знают или не предполагают покупать товар	Смешанная стратегия, важна кооперация с посредником. Прямой маркетинг.

Сотрудничество с посредниками – ключевой фактор успешной реализации маркетинговой стратегии фирмы. Чтобы его добиться, фирма может выбрать коммуникационную стратегию вталкивания или втягивания, а также их комбинацию.

Стратегии вталкивания характеризуются тем, что основные маркетинговые усилия изготовителей обращены на посредников, чтобы побудить их включить товары фирмы в свой ассортимент, создать необходимые запасы, выделить ее товарам хорошее место в торговом зале и побуждать покупателей к закупкам товаров фирмы. Цель этой стратегии – добиться добровольного сотрудничества с посредником, предложив ему привлекательные условия и продвигая товар фирмы любым доступным способом. Стратегия вталкивания подразумевает гармоничные отношения с посредниками, и главную роль здесь играют торговые представители изготовителя. Основные способы мотивации посредника: рост продаж и поддержание уровня запасов, интенсификация работы торгового персонала,

рост локальной активности по продвижению товаров, улучшение обслуживания клиентов и др.

Стратегия вталкивания необходима для обеспечения взаимодействия с теми сбытовиками, без которых фирма не может получить доступ к рынку. Чем выше их способность торговаться, тем меньше выбора у фирмы. На рынках с концентрированным распределением именно посредники определяют условия сотрудничества. Риск коммуникационной стратегии, ориентированной исключительно на посредников, состоит в том, что эта стратегия ставит фирму в зависимость между ними при отсутствии реального контроля над системой сбыта. Обойтись без посредников может только фирма, выбравшая прямой канал сбыта. Но тогда она должна взять на себя все сбытовые функции, что повлечет повышение издержек. Однако достижения коммуникационных технологий открывают новые возможности для прямого (интерактивного) маркетинга, который снижает роль посредников.

Стратегии втягивания концентрируют все коммуникационные усилия на конечном спросе, т.е. на конечном пользователе или потребителе, минуя посредников. Цель этой стратегии – создать на уровне конечного спроса благоприятное отношение к товару или марке с тем, чтобы в идеале сам конечный пользователь требовал эту марку от посредника и тем самым побуждал его к торговле этой маркой. В противоположность стратегии вталкивания фирма стремится создать вынужденное сотрудничество со стороны посредников. Потребители играют роль своеобразного насоса: марка втягивается в сбытовой канал благодаря конечному спросу.

Таким образом, снабженческо-сбытовая политика предприятия определяется как неотъемлемая часть единого комплекса деятельности, направленной на удовлетворение нужд и потребностей покупателя продукции предприятия. Подчиненное таким целям производство, его снабжение материально – техническими ресурсами и сбыт продукции являются составными частями единой маркетинговой политики предприятия.

В сбытовой логистике ключевым понятием является понятие «канал сбыта». Каналы сбыта это путь, по которому продукция перемещается от производителя к потребителю. Протяженность канала сбыта определяется количеством посредников во всей распределительной цепи между производителем и потребителями.

Различают три стратегии охвата рынка:

1) стратегия интенсивного сбыта путем использования максимально возможного числа торговых точек и складов.

2) стратегия избирательного сбыта, используется для товаров предварительного выбора (когда покупатель проводит маркетинг товарных рынков, изучая и сопоставляя показатели качества, цену и другие параметры товаров).

3) эксклюзивное распределение и франшиза – способ охвата рынка изготовителем только через одного торговца (фирму).

На практике большинство фирм применяют смешанные стратегии, основанные на преимуществах перечисленных стратегий.

## 1.2 Процесс формирования сбытовой стратегии предприятия

Стратегия сбыта – это процесс постановки целей и задач, прогнозирование объема продаж, разработки методов сбыта, тактика поведения компании на рынке.

Разработке сбытовой стратегии предшествует анализ оценки эффективности существующей сбытовой системы, как в целом, так и по отдельным ее элементам, соответствие проводимой фирмой сбытовой политики конкретным рыночным условиям. Причем весь комплекс факторов, оказывающих влияние на размеры сбыта, организация сбытовой сети, эффективности рекламы и других средств стимулирования сбыта, правильность выбора рынка, времени и способов выхода на рынок.

Анализ системы сбыта предполагает выявление эффективности каждого элемента этой системы, оценку деятельности сбытового аппарата.

Анализ издержек обращения предусматривает сопоставление фактических сбытовых расходов по каждому каналу сбыта и виду расходов с показателями плана, с тем, чтобы обнаружить необоснованные расходы, устранить потери, возникшие в процессе товародвижения и повысить рентабельность функционирующей системы сбыта. Организация сбыта в системе маркетинга играет весьма важную роль и в том смысле, что осуществляет обратную связь производства с рынком, является источником информации и спросе и потребностях потребителей. Поэтому разработка сбытовой стратегии кладется в основу программы маркетинга, как по каждому конкретному продукту, так и по производственному отделению в целом. Если на основе расчета окажется, что расходы по реализации нового товара чрезмерно высоки и не позволяют обеспечить определенный уровень рентабельности, руководство производственным отделением может принять решение о целесообразности дальнейшей разработки и внедрения в производство данного товара. Специалисты могут только определить будущую прибыльность изделия, но и внести свои предположения и модификации и о новых сферах использования соответствующих изделий.

При формировании сбытовой стратегии предприятия учитывается множество факторов, основными из которых являются:

- возможности самой фирмы – ее финансовое положение, конкурентоспособность, основные направления рыночной стратегии, масштабы производства;

- характеристики товара – вид, средняя цена, сезонность производства и спроса, требования к техническому обслуживанию, сроки производства и т.д.;

- степень конкуренции и сбытовая политика конкурентов – их число, концентрация, сбытовая стратегия, тактика, взаимоотношения в системе сбыта;

– характеристика и особенности рынка – фактическая и потенциальная емкость, обычаи и торговая практика, плотность распределения покупателей и т.д.;

– сравнительная стоимость различных сбытовых систем;

– степень и качество выполнения своих функций другими подразделениями предприятия (организации) [31].

Разработка и реализация сбытовых стратегий предполагает решение следующих вопросов:

– выбор каналов сбыта;

– выбор посредников и определение приемлемой формы работы с посредниками;

– обоснование оптимального метода сбыта;

– организация сбыта.

Для эффективного сбыта продукции предприятия исследуют рынок по следующим основным направлениям [27]:

– изучение товара;

– определение емкости рынка;

– анализ конъюнктуры рынка;

– изучение потребителей и сегментирование рынка;

– анализ деятельности конкурентов;

– изучение основных форм и методов сбыта продукции.

Главной задачей изучения товара является производство и сбыт предприятием тех товаров, которые максимально удовлетворяли бы запросы потребителей, и приносили высокие прибыли. В основе решения этой задачи находятся: соответствие реализуемой продукции вкусам и требованиям покупателей, выявление недостатков и достоинств продукции, сравнение качеств и свойств товаров данного предприятия с соответствующими характеристиками товаров конкурентов.

Анализ конъюнктуры рынка необходим потому, что его результат дает возможность предприятию продавать производимые товары по более

выгодным ценам, а также увеличивать или сокращать выпуск товаров в соответствии с ожидаемыми рыночными условиями. Анализ конъюнктуры рынка включает экономический анализ производства и сбыта продукции на внутреннем и внешнем рынках, анализ состояния отрасли.

Исследование рынка включает также всесторонний анализ потребителей, их потребностей и мотиваций. Товарный рынок состоит из большого количества различных типов потребителей и товаров. Анализ потребителей является основой для сегментирования рынка. Сегментирование рынка – это классификация потребителей производимой продукции на группы, одинаково реагирующие на один и тот же набор побудительных к покупке признаков.

После изучения товарного рынка и получения на этой основе информации о спросе и предложениях потребителей, промышленное предприятие должно планировать ассортимент реализуемой продукции. Планирование ассортимента продукции – это обоснованный отбор изделий для будущего сбыта, и приведение всех характеристик изделий в соответствие с требованиями потребителей.

В процессе планирования ассортимента продукции, должен быть учтен жизненный цикл – это периодические колебания объемов и продолжительности производства и сбыта, время существования товара на рынке [16].

Стратегия и целевые установки на перспективу предполагает определение основных стратегических направлений и общих целей компании на перспективу на основе предложенных или уже принятых стратегий. Определение целевых установок предприятия на перспективу важно постольку – поскольку конкретный выбор может оказать воздействие на стратегию управления сбытом и деятельность сбытового аппарата.

На предприятии необходимо выработать порядок действий, предусматривающий определенные этапы, которые и будут составлять процесс разработки стратегии (табл. 1.2).

Таблица 1.2– Порядок операций для процесса разработки стратегии сбыта [16].

Этап 1	Этап 2	Этап 3	Этап 4
Определение ключевых факторов экономической ситуации	Подбор исходной информации	Анализ	Стратегия
<p><b>Внутренние:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Структура организации</li> <li>– Неформальные политические и социальные связи</li> <li>– Взаимосвязи с:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>А) другими функциональными подразделениями компании</li> <li>Б) другими элементами процесса маркетинга и т.п.</li> </ul> </li> </ul> <p><b>Внешние:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-экономические</li> <li>-международные</li> <li>-политические</li> <li>– социальные</li> <li>-технические</li> <li>– юридические</li> <li>– отрасль</li> <li>– конкуренция</li> <li>– спрос и т.п.</li> </ul>	<p><b>Внутренняя Информация:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– результаты деятельности компании</li> <li>– план, задачи и направления деятельности компании</li> <li>– ресурсы компании</li> <li>– план, задачи и направления маркетинга</li> <li>– производственные и снабженческие возможности, технический уровень и т.п.</li> </ul> <p><b>Внешняя информация:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– экономическая</li> <li>– социальная</li> <li>– деловая</li> <li>– рыночная и т.п.</li> </ul>	<p>1) Анализ текущего положения:</p> <p>2) Анализ деятельности компании</p>	<p>Специфические задачи отдела сбыта:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– выработка Стратегии для достижения целей.</li> <li>– организационные меры для осуществления стратегии.</li> <li>– подробная тактика действий.</li> </ul>

Необходимо анализировать виды стратегий предприятия, применяемые в прошлом, их результаты и виды стратегий которые могут быть применены в будущем. Решения в этой области зависят от долговременных целевых

установок предприятия. Предприятие может выбрать для себя ту или иную стратегию (рис 1.3).

Стратегия формирования спроса применяется, как правило, при вводе на рынок новых видов продукции и основывается на проведенных маркетинговых исследованиях и большом количестве рекламной продукции.

Стратегия овладения рынком предполагает поглощение компании-конкурента, действующей в настоящее время на данном сегменте рынка с целью лидерства на данном сегменте.

Рационализация рынка – это объединение однотипных рыночных сегментов и отдельных групп потребителей для обеспечения эффективной деятельности сбытового аппарата.

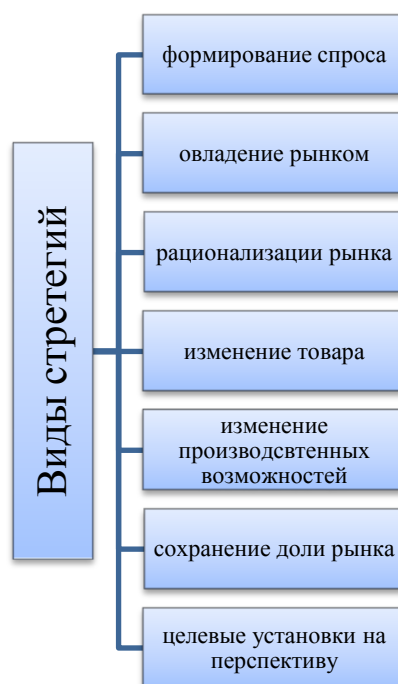


Рисунок 1.3– Альтернативы стратегий [3]

Составлено автором по материалам предприятия

Стратегия изменения товара может касаться как изменения в производстве отдельных видов продукции, так и всего ассортимента – в зависимости от целей и положения компании на рынке.

Стратегия и целевые установки на перспективу предполагает определение основных стратегических направлений и общих целей компании



на перспективу на основе предложенных или уже принятых стратегий. Определение целевых установок предприятия на перспективу важно постольку – поскольку конкретный выбор может оказать воздействие на стратегию управления сбытом и деятельность сбытового аппарата.

При организации снабженческо-сбытовой политики целесообразно четко определить задачи, функции, подфункции и операции, возлагаемые на отдельные структурные подразделения, зафиксировав их в соответствующих положениях и должностных инструкциях. При этом регулирующие функции по осуществлению снабженческо-сбытовой политики предприятия целесообразно делегировать руководителям структурных подразделений предприятия или ведущим специалистам, непосредственно занимающимся указанными вопросами, а контрольные функции возложить на подразделения предприятия, отвечающие за финансовые и договорно-правовые вопросы, или на привлеченные аудиторские организации.

В числе важнейших направлений снабженческо-сбытовой политики предприятия является избавление его от угрозы[11]:

- полной зависимости от покупателя;
- полной зависимости от поставщика;
- зависимости от банка.

Чтобы не допустить полной зависимости снабженческо-сбытовой политики предприятия от покупателя, рекомендуется избегать появления эксклюзивных трейдеров (покупателей, имеющих исключительное право на приобретение всей продукции, выпускаемой предприятием), строго контролировать поведение дилеров (дистрибьютеров) продукции, их цены и условия оплаты продукции, максимально развивать прямые поставки конечным потребителям. Это объясняется тем, что в случае, если покупатель – эксклюзивный трейдер, он получает возможность полного контроля за реализацией продукции, производимой предприятием, что заканчивается полным подчинением предприятия трейдеру, который навязывает цены, условия оплаты и, в конечном итоге, минимизирует прибыль предприятия.

В связи с этим рекомендуется иметь несколько поставщиков по всем типам сырья, материалов и комплектующих изделий. Желательно знать линии снабжения поставщиков и, при возможности, кооперироваться с организациями, поставляющими основные (ключевые) ресурсы для поставщиков. При наличии у предприятия достаточных средств рекомендуется использовать условия «давальческого сырья» для поставщиков, а при хороших перспективах расширения сбыта продукции – рассматривать вопрос о приобретении предприятием значительной доли в капитале поставщиков, дающей возможность влиять на политику поставщика. При этом рекомендуется использовать сочетание минимальных бартерных сделок, безналичных переводов и сделок за наличный расчет, что позволяет добиться гибкости снабжения.

При создании сети по сбыту продукции предприятию рекомендуется придерживаться следующих правил [15]:

- при поставках продукции независимым организациям – посредникам учитывать, что эти организации могут реализовывать также и продукцию предприятий – конкурентов;

- при расширении производства и освоении рынка рекомендуется избавляться от сотрудничества с независимыми организациями-посредниками и максимально переходить на прямые поставки;

- в отношении зарубежных поставок – создание за рубежом представительств совместно с предприятиями – производителями аналогичной продукции, сотрудничество с зарубежными производителями аналогичной продукции и использование их дилерской сети, создание собственной дилерской сети, достигающей контакта с мелкооптовыми или розничными зарубежными потребителями;

- в отношении дилерской сети рекомендуется поддерживать необходимую конкуренцию между дилерами, а также между дилерами и производителями. В случае, когда предприятие осуществляет самостоятельную реализацию продукции, рекомендуется придерживаться

правила: цены непосредственного производителя продукции должны быть всегда ниже цен организации – посредника, а условия поставки – лучше.

План снабженческо-сбытовой деятельности предприятия – это документ, раскрывающий и обосновывающий намерения и конкретные действия предприятия по снабжению и сбыту для достижения намеченных целей, а также определяющий пути и методы их реализации. План – это рабочий инструмент реализации намеченных мероприятий, расписанных по исполнителям, времени, средствам.

План снабженческо-сбытовой деятельности является важной частью бизнес – плана предприятия. В этом плане описываются цели и задачи деятельности предприятия, осуществляется выбор маркетинговой стратегии и тактики на всем протяжении от появления продукции до ее продажи и послепродажного обслуживания.

План является не только внутренним документом предприятия, но и используется при установлении контактов с партнерами и инвесторами. Для этого составляются специальные (обычно сокращенные) варианты плана. Форма и содержание их должны быть ориентированы на интересы потребителей.

Составление плана важно в силу следующих причин[12]:

- сложные и быстроменяющиеся условия деятельности предприятия;
- необходимость просчитывать все аспекты использования инвестируемых средств;
- сложность сбыта продукции и преодоление конкуренции на рынке.

Планирование помогает выявить слабые и сильные стороны снабженческо-сбытовой деятельности предприятия, оценить условия, в которых оно вынуждено работать, предвидеть возможные трудности и их причины и т.д.

Планы снабженческо-сбытовой деятельности разрабатываются предприятиями независимо от масштабов, сферы деятельности и форм собственности. Они разрабатываются непосредственно работниками

предприятия. Возможно привлечение специалистов и экспертов со стороны. План должен быть достаточно стабильным во времени, чтобы его можно было реализовать и оценить.

Планы могут быть долгосрочными, среднесрочными и краткосрочными. Последние могут быть гибкими, но должны полностью соответствовать долгосрочным целям и задачам. Форма и структура плана, объем и степень конкретизации разделов определяется масштабами и спецификой деятельности предприятия.

Составление плана, а также детальный анализ, который предшествует его формированию, позволяет решить основные маркетинговые задачи – обеспечить регулярность, быстроту и качество поставок продукции, получение повторных заказов; поиск долгосрочных контактов; использование активных каналов сбыта; эффективное ценообразование и т.д.

План касается всей сферы маркетинга: продукция, ее распределение (покупатели, формирующие рынок) и продвижение (методы, каналы сбыта, организация продаж), цена (структура цен и скидок), результаты, которые предприятие планирует получить (поступление и расходование средств от продаж). В нем характеризуется специфика и качество продукции предприятия, способность удовлетворять потребности разных групп потребителей и определяется жизненный цикл выпускаемой продукции, т.е. время с момента ее поступления на рынок и до ее исчезновения с рынка (зарождение, рост, зрелость, спад) [10].

На фазе зарождения рынка продукции цель маркетинга – создать рынок для нового вида продукции, на фазе роста – расширить сбыт и совокупность модификаций продукта; на фазе зрелости – сохранить отличительное преимущество (более низкая цена и др.) как можно дольше; на фазе спада – снизить объем производства продукции, затем прекратить выпуск, усовершенствовать прежний или перейти к выпуску нового продукта.

В плане определяется стратегия выхода предприятия на рынок, варианты выхода на различные сектора и сегменты рынка, емкость рынка

сбыта, портфель заказов, доля предприятия на рынке и ее динамика, ценовая стратегия, рост производства. Определяются основные потребности потребителей, пути выхода на них, вероятность появления новых потребителей, платежеспособность потребителей и их обязательность в платежах, расположение потребителей, способы доставки продукции до них. Тщательно должны быть проработаны вопросы конкуренции и конкурентного преимущества, организации и практики внешнеэкономических связей.

Также в плане необходимо отразить методы и каналы реализации продукции, которые могли бы быть использованы в ближайшее время и в долгосрочной перспективе. Сравнивается эффективность различных способов реализации выпускаемой предприятием продукции, имея в виду скидки, продажу в кредит и т.д.

Прогноз сбыта – важнейший элемент планирования снабженческо-сбытовой деятельности, он показывает, какой объем конкретного вида продукции предприятие может реализовать определенной группе покупателей в течение определенного периода времени при хорошо подготовленной программе маркетинга. Прогноз сбыта формируется с учетом результатов и экономических условий деятельности предприятия, состояния конкуренции, сбыта в прошлые периоды и т.д. Прогнозируемая структура продаж разбивается по отдельным ассортиментным группам, потребителям, временным периодам и т.д. При этом определяется доля рынка, которую держит предприятие на рынке определенного вида продукции. Рыночные доли могут устанавливаться по числу покупателей, по объемам продаж, по обороту.

На основе прогнозирования сбыта предприятие разрабатывает бюджет маркетинга, распределяет маркетинговые ресурсы, анализирует продажи, следит за внешней средой, конкуренцией, модифицирует планы маркетинга и производства.

В плане также указываются транспортные расходы (в процентном отношении к цене), составляется расписание рекламной кампании, определяются расходы на рекламу и продвижение товаров на рынок.

Для прогноза сбыта используются две группы методов:

- анализ тренда, анализ доли на рынке, коллективные оценки специалистов или экспертов, опрос потребителей и др.;
- метод последовательных соотношений, метод наращивания рынка, методы статистического анализа [12].

Использование двух и более методов из указанных групп дает возможность разрабатывать более точный прогноз сбыта, минимизировать слабые его стороны. Выбор метода и точность прогнозирования сбыта во многом зависят от новизны продукции.

Прогноз рекомендуется составлять на год с разбивкой по месяцам и неделям. Во внимание принимаются возможные сезонные колебания объемов продаж (в натуральном и стоимостном выражениях). В связи с этим прогноз систематически корректируется в зависимости от реальных результатов продаж.

Анализ плана маркетинга представляет собой сравнение реального развития событий в снабженческо-сбытовой деятельности предприятия с запланированными или ожидаемыми показателями в течение определенного периода времени. Если результаты этой деятельности неудовлетворительные, в план вводятся соответствующие корректировки. Планы могут пересматриваться в результате воздействия неконтролируемых факторов (наступление форс-мажорных обстоятельств и т.п.).

Таким образом, В числе важнейших направлений снабженческо-сбытовой политики предприятия является избавление его от угрозы:

- полной зависимости от покупателя;
- полной зависимости от поставщика;
- зависимости от банка.

При создании сети по сбыту продукции предприятию рекомендуется придерживаться следующих правил:

- при поставках продукции независимым организациям – посредникам учитывать, что эти организации могут реализовывать также и продукцию предприятий – конкурентов;

- при расширении производства и освоении рынка рекомендуется избавляться от сотрудничества с независимыми организациями-посредниками и максимально переходить на прямые поставки;

- в отношении зарубежных поставок – создание за рубежом представительств совместно с предприятиями – производителями аналогичной продукции, сотрудничество с зарубежными производителями аналогичной продукции и использование их дилерской сети, создание собственной дилерской сети, достигающей контакта с мелкооптовыми или розничными зарубежными потребителями;

- в отношении дилерской сети рекомендуется поддерживать необходимую конкуренцию между дилерами, а также между дилерами и производителями.

### 1.3 Система показателей обоснования сбытовой стратегии предприятия

Обоснование сбытовой стратегии предприятия основано на оценке эффективности используемых или намечаемых к использованию каналов и способов распределения и сбыта, включая те из них, которыми пользуются конкуренты.

Критериями эффективности выбора в данном случае является: скорость товародвижения, уровень издержек обращения и объемы реализации продукции.

Считается, что эффективность избираемых фирмой форм и методов распределения и сбыта тем выше, чем короче период времени, затрачиваемого на доведение товаров от места производства до места

реализации и на их продажу конечному потребителю; меньше расходы на их организацию; больше объемы реализации и полученная при этом чистая прибыль. Главная цель состоит в сокращении суммарной величины сбытовых издержек, которая во многом, если не в основном, зависит от уровня коммерческой работы и службы сбыта [8].

Сбытовая деятельность предприятия неизменно сопровождается тем или иным уровнем затрат. Это и управленческие расходы, и заработная плата персонала службы сбыта, и стоимость ресурсов, необходимых для нормального функционирования службы сбыта.

Доходом от сбытовой деятельности предприятия, как и от маркетинговой деятельности, в целом, выступает цена. Она является единственным элементом маркетинга-микс, приносящим доход, все остальные являются затратными. Но для определения эффективности сбытовой стратегии наиболее важными критериями являются выручка от продаж, прибыль от продаж, а также величина объема продаж, полученного в результате реализации того или иного маркетингового мероприятия. Здесь у предприятий могут возникать следующие проблемы:

1) предприятия зачастую не имеют способности гибко реагировать на изменения рынка, так как обычно вся система ценообразования на предприятиях построена на зависимости от полной себестоимости;

2) увеличение дохода путем увеличения цены неоправданно в условиях рынка по причине конкуренции;

3) попытки повышения дохода через снижение переменных затрат с помощью пересмотра норм на сырье, электроэнергию и на оплату труда порождают основной вопрос – соответствуют ли действительные издержки этим нормам. Снижение постоянных затрат путем пересмотра процента производственных накладных расходов, административных и коммерческих расходов, отнесенных на каждый товар, приводит не только к простому перераспределению прибыли между различными товарами, но и к губительным последствиям, так как на основании такого учета могут быть приняты



решения о снятии с производства прибыльных товаров и, напротив, оказана поддержка нерентабельной продукции [12].

Таким образом, основная проблема оценки эффективности сбытовой стратегии заключается в сложности идентификации дохода, полученного от реализации конкретного мероприятия или группы мероприятий.

Маркетинговые мероприятия по продвижению конкретного продукта могут иметь эффект шлейфа, когда потребителю становится интересен сам производитель и другие его товары после пробной покупки.

Кроме того, расходы на имидж-рекламу, например, вовсе не обязательно приводят к пропорциональному увеличению продаж. Из широкой номенклатуры товаров фирмы популярны единицы, и наличие внешних идентификаторов логотипа фирмы на всей продукции вовсе не означает рост спроса в целом по ассортиментной линейке. Поэтому вопрос, какую долю затрат отнести на ту или иную продукцию, является сложно разрешимым.

По этим причинам оценка эффективности сбытовой деятельности определяется как отношение дополнительной прибыли от реализации маркетинговых мероприятий к затратам на эти мероприятия. Главная проблема состоит в выделении той самой дополнительной прибыли и определение того, действительно ли она получена благодаря мероприятиям, а не каким-то другим факторам.

Для целей контроллинга сбытовой деятельности можно рассматривать результативность маркетинговых мероприятий скорее как величину качественную, а не количественную (ее численный расчет обычно не производится). При этом результативность рассматривается с двух точек зрения:

- 1) как возможность достижения тех же результатов при снижении затрат на маркетинг;

- 2) как возможность достижения большего результата при тех же затратах [15].

Эффективность сбытовой стратегии часто также ассоциируется с ростом объемов прибыли или с ростом рентабельности. Но более высокая прибыль может быть получена только за счет повышения цены, а это грозит предприятию значительной потерей доли рынка.

Основными принципами организации эффективной сбытовой стратегии являются:

- обеспечение высокой гарантированности сбыта;
- ориентация производства на удовлетворение потребностей рынка;
- рациональное использование собственных, заемных, арендных ресурсов;
- максимизация прибыли [10].

Итак, сбытовая стратегия предприятия является частью его общей стратегии деятельности и развития, которая отвечает за реализацию производимой продукции (у производственных организаций) или закупаемых товаров (у организаций торговли). Сбытовая стратегия должна соответствовать целям и задачам общей стратегии предприятия и быть направлена на максимальный охват рынка при минимизации затрат.

## Заключение

Целью данной работы была разработка стратегических направлений расширения границ рынка предприятия.

Объект исследования – ООО «Арена». Основным видом деятельности общества является оптово-розничная торговля электрооборудованием.

Работу ООО «Арена» за последние три года, можно оценить как эффективную, так как на предприятии наблюдается устойчивая динамика роста выручки, всех видов прибыли и рентабельности.

Рассматриваемое предприятие торговли занимается реализацией электроинструмента на рынке города Красноярск.

Большинство основных поставщиков электроинструмента, реализуемого ООО «Арена» находится в Москве или Новосибирске и осуществляет поставку с отсрочкой платежа 21 день.

Наибольшую долю в ассортименте предприятия занимают «пневмоинструмент» и «строительный инструмент» – их удельный вес в структуре выручки составляет 24-34%.

По большинству товарных групп в динамике происходит рост продаж – это такие товарные группы как «пневмоинструмент», «строительный инструмент», «станки», «тепловое оборудование», «ручной электроинструмент».

«Сильными» сторонами продукции ООО «Арена» являются: цена; эксклюзивность; ассортимент; качество.

Вся продукция реализуется компанией через торговый зал, как оптом, так и в розницу, что является оптимальным ввиду высокой стоимости оборудования.

По всем каналам сбыта ООО «Арена» в динамике наблюдается рост продаж, что свидетельствует об их эффективности.

Стимулирование потребителей может осуществляться с помощью следующих приемов: реклама на радио и телевидении; наружная реклама; проведение конкурсов среди потребителей.

Стимулирование сферы торговли производится с применением следующих методов: система скидок, предоставление отсрочки платежа, проведение торговых конкурсов.

Рынок, на котором осуществляет свою деятельность ООО «Арена» можно отнести к рынкам замедленного роста. Одним из способов повышения конкурентоспособности предприятия торговли, путем увеличения продаж старым клиентам и выхода на новые рынки (сегменты) – это использование различных средств стимулирования сбыта продукции.

Наиболее оптимальной сбытовой стратегией для ООО «Арена» будет стратегия усиления позиций на рынке.

Мероприятия в рамках маркетингового плана будут включать следующее.

– размещение рекламы в специализированных газетах и журналах. Реклама будет размещаться ежемесячно в следующих изданиях: журнал «Стройка», журнал «Мой дом», журнал «Жилплощадь»;

– размещение рекламы на телевидении;

– распространение сувенирной и типографической продукции;

– создание официального сайта компании.

При осуществлении предложенных мероприятий эффективность работы ООО «Арена» возрастет, что найдет отражение в росте оборота компании, увеличении доли рынка.

Следовательно, затраты на совершенствование сбытовой политики окупятся в первый же месяц работы, и ожидаемый эффект от предложенных мероприятий не заставит себя долго ждать.

## Список использованных источников

### Федеральные законы

1. Федеральный закон от 08.02.1998 N 14-ФЗ (ред. от 03.07.2016) «Об обществах с ограниченной ответственностью»
2. Федеральный закон от 26.07.2006 N 135-ФЗ (ред. от 03.07.2016) «О защите конкуренции»

### Учебные пособия, монографии, статьи в периодической печати

3. Абрамишвили, Г.Г. Операция маркетинг. Стратегия и тактика конкурентной борьбы монополий / Г.Г. Абрамишвили. – Москва: Международные отношения, 2012. – 240с.
4. Алексунин В.А. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности. – Москва: Изд-во МИЭТ, 2013. – 521 с.
5. Азоев, Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г.Л. Азоев. – Москва: Центр экономики и маркетинга, 2012. – 208 с.
6. Азоев, Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г. Л. Азоев. – Москва: Новости, 2012. – 256с.
7. Акулич, И. Л. Основы маркетинга: учебное пособие / И. Л. Акулич. – Москва: Высшая школа, 2011. – 236с.
8. Александров, Ю. Л. Основы экономики рынка потребительских товаров: учебное пособие / Ю. Л. Александров; Краснояр. гос. торг-эконом. ин-т – Красноярск: ККИ, 1995. – 154с.
9. Александров, Ю. Л. Исследование рынка потребительских товаров: методологические основы, практика использования / Ю. Л. Александров, Н. Н. Терещенко; Краснояр. гос. торг-эконом. – Красноярск, 2000. – 320с.

10. Александров, Ю. Л. Экономика товарного обращения / Ю. Л. Александров, Н. Н. Терещенко; Краснояр. гос. торг-эконом ин-т. – Красноярск, 2000. – 240с.
11. Афанасьев, М.П. Маркетинг: стратегия и практика фирмы / М.П. Афанасьев. – Москва: Экономика, 2016. – 434 с.
12. Багиев, Г. А. Маркетинг / Г. А. Багиев. – Москва: Экономика, 2014. – 240с.
13. Басовский, Л. Е. Маркетинг / Л. Е. Басовский – Москва: ИНФРА–М, 2014. – 219с.
14. Беляевский, И. К. Маркетинговое исследование: информация, анализ, прогноз / И. К. Беляевский – Москва: Финансы и статистика, 2012. – 320с.
15. Беляевский И.К. Статистика рынка товаров и услуг / И. К. Беляевский – Москва: Финансы и статистика, 2015. –143с.
16. Бронникова, Т.С. Маркетинг / Т.С. Бронникова. – Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2016. – 657 с.
17. Голубков, Е. П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. / Е. П. Голубков. – Москва: Финпресс, 2013. – 416с.
18. Годин, А.М. Маркетинг / А.М. Годин. – Москва: Прогресс, 2013. – 512 с.
19. Голубков, Е. П. Основы маркетинга: учебник / Е. П. Голубков – Москва: Финпресс, 2011. – 656с.
20. Голубков, Е.П. Маркетинговые исследования / Е. П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. – 2014. – №6. – С.113-121.
21. Голубков, Е.П. Маркетинговые исследования / Е. П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. – 2014. – №1. – С.120-122.
22. Гольдштейн, Г.Я. Маркетинг / Г.Я. Гольдштейн. – Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2016. – 434 с.
23. Дурович, А.П. Маркетинг / А.П. Дурович. – Минск: Новое знание, 2016. – 496 с.

24. Еленева, Ю.Я. Разработка и внедрение системы обеспечения конкурентоспособности в комплексе «предпринимательское дело / Ю. Я. Еленева. – Москва: Финперсс, 2013. – 234 с.
25. Земляк, С.В. Маркетинг сбыта / С.В. Земляк. – Москва: Академия, 2012. – 278 с.
26. Капустина, Н. Е. Теория и практика маркетинга в США. / Н. Е. Капустина – Москва: Экономика, 2012. – 160с.
27. Ковалев А. И. Маркетинговый анализ / А. И. Ковалев. – Москва: Центр экономики и маркетинга, 2013. – 256с.
28. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. – Москва: Прогресс, 2010. – 736с.
29. Макконнелл, К.Р. Экономикс: принципы, проблемы и политика / К. Р. Макконнелл, С. Л. Брю. – Москва: Республика, 2012. – 399с.
30. Маркетинг / Под ред. А. Н. Романова. – Москва: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2012. – 560с.
31. Маркетинг / Под ред. Н. Д. Эриашвили. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 623с.
32. Маркетинговые исследования рынка продуктов питания (региональный аспект) / С. С. Фирсенко, П. И. Пимашков, В. А. Чижикова и др. – Красноярск: Универс, ПСК Союз, 2005. – 216с.
33. Моисеева, Н.К. Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг, обновление / Н. Е. Моисеева, Ю. А. Анискин. – Москва: Банки и биржи, 2012. – 366с.
34. Муханова, Н.В. Маркетинг / Род общ. ред. В.В.Кобзева. – Санкт - Петербург: Изд-во СПбГПУ, 2016. – 131 с.
35. Наумов, В.Н. Маркетинг сбыта / Под ред. Г.Л. Багиева. – Санкт - Петербург: Изд-во СПбГУЭФ, 2016. – 403 с.
36. Панкрухин, А.П. Маркетинг / А.П. Панкрухин. – Москва: Омега-Л, 2015. – 656 с.

37. Панов, А.И. Стратегический менеджмент / А. И. Панов. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 240с.
38. Парсяк, В.Н. Маркетинговые исследования. / В. Н. Парсяк. – Киев: Наук. Думка, 2014. – 144с.
39. Статистика рынка / Под ред. И. К. Беляевского. – Москва: Финансы и статистика, 2012. – 324с.
40. Титова, В.А. Управление маркетингом / В.А. Титова. – Новосибирск: Издательство НГТУ, 2015. – 484 с.
41. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р. А. Фатхутдинов – Москва: Финансы и статистика, 2010. – 726с.
42. Федько, В.П. Основы маркетинга. / В. П. Федько. – Ростов – на – Дону: Феникс, 2011. – 512с.
43. Хруцкий, В.Е. Современный маркетинг / В.Е. Хруцкий. – Москва: Экон-Информ, 2013. – 377 с.
44. Черчилль, А. Гилберт. Маркетинговые исследования. / Гилберт А. Черчилль. – Санкт-Петербург: Питер, 2012. – 752с.
45. Шаляпина Н.М., Маркетинговое планирование. – Владивосток: Дальрыбвтуз, 2015. – 103 с.