

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт торговли и сферы услуг

Кафедра торгового дела и маркетинга

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующая кафедрой  
\_\_\_\_\_ Ю.Ю. Сулова  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.06 «Торговое дело» 38.03.06.02 «Маркетинг в торговой деятельности»

на тему

«Формирование сбытовой стратегии предприятия в условиях цифровизации»

Научный руководитель \_\_\_\_\_ профессор, д-р экон. наук В.В Куимов  
подпись, дата должность, ученая степень инициалы, фамилия

Выпускник \_\_\_\_\_ ЗЭУ 16-04 Б-МТД Е.А.Гусева  
подпись, дата группа инициалы, фамилия

Консультант \_\_\_\_\_ ст.преподаватель Л.Т. Смоленцева  
подпись, дата должность, ученая степень инициалы, фамилия

Нормоконтролер \_\_\_\_\_ профессор, д-р экон. наук Ю.Ю. Сулова  
подпись, дата должность, ученая степень инициалы, фамилия

Красноярск 2021

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт торговли и сферы услуг  
Кафедра торгового дела и маркетинга

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующая кафедрой  
Ю.Ю. Суслова  
2021 г.

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

Студенту Гусевой Евгении Александровне

фамилия, имя, отчество

Группа ЗЭУ 16-04 Б-МТД Направление (специальность) 38.03.06.02  
«Маркетинг в торговой деятельности»

**Тема выпускной квалификационной работы** «Формирование сбытовой стратегии предприятия в условиях цифровизации»

Утверждена приказом по университету № 4679/с от 06.04.2021

Руководитель ВКР В.В.Куимов, профессор, д-р экон.наук, ИТиСУ

инициалы, фамилия, должность, ученое звание и место работы

**Исходные данные для ВКР:** Штатное расписание ООО «Азовская кондитерская фабрика», устав ООО «Азовская кондитерская фабрика», бухгалтерская отчётность ООО «Азовская кондитерская фабрика», статистические данные, материалы собственных исследований автора, научные труды отечественных и зарубежных авторов.

**Перечень разделов ВКР:** Введение, Теоретические основы формирования сбытовой стратегии предприятия в условиях цифровизации бизнес- процессов, Анализ организации сбытовой деятельности красноярского филиала ООО "Азовская кондитерская фабрика", Разработка и экономическое обоснование сбытовой стратегии красноярского филиала ООО "Азовская кондитерская фабрика", Заключение, Список использованных источников.

**Перечень графического материала:**

Рисунок 1.1 – Взаимодействие субъектов на рынке сбыта, Рисунок 1.2 - Функции сбытовой политики предприятия, Рисунок 1.3 - Модель изучения сбытовой политики предприятия, Рисунок 1.4 – Факторы, формирующие сбытовую маркетинговую систему предприятия, Рисунок 1.5 - Каналы сбыта

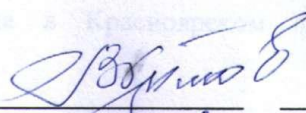


продукции, Таблица 1.1 – Факторы внешней макросреды, формирующие сбытовую маркетинговую систему предприятия, Таблица 1.2 – Показатели оценки сбытовой политики предприятия, Рисунок 1.6 – Графическое изображение алгоритма разработки сбытовой стратегии, Таблица 1.3 – Типы распределения товаров, Рисунок 1.7 - Стратегия притягивания и проталкивания в сбытовых каналах, Таблица 1.4 – Способы реализации стратегии коммуникаций в сбытовых каналах, Рисунок 1.8 – Позиционирование торговой точки, Таблица 2.1- Паспорт КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика», Рисунок 2.1 - Организационная структура КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика», Рисунок 2.2- Целевой портрет предприятия КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика», Таблица 2.2 – Структура нормативно-законодательной базы деятельности предприятия КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика», Таблица 2.3 – Характеристика персонала КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика», Рисунок 2.3 –Динамика структуры численности персонала за 2019-2020 г., Таблица 2.4 – Анализ персонала ЗАО «Азовская кондитерская фабрика» по уровню образования, Рисунок 2.4 – Структура персонала ЗАО «Азовская кондитерская фабрика» по уровню образования, Таблица 2.5 – Анализ персонала ЗАО «Азовская кондитерская фабрика» по стажу работы в торговле, Таблица 2.6 – Анализ движения кадров, Таблица 2.7 - Плотность населения России, Таблица 2.8 - Рождаемость, смертность и естественный прирост населения, Таблица 2.9 - Распределение населения по возрастным группам (на 1 января; тыс.чел.), Таблица 2.10 - Численность мужчин и женщин, Таблица 2.11 - Плотность населения Красноярского края, Таблица 2.12 - Рождаемость, смертность и естественный прирост населения в Красноярском крае, Таблица 2.13 - Характеристика экономических факторов Красноярского края, Таблица 2.14 - Оценочная таблица факторов макросреды КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика», Таблица 2.15 - Сводная таблица ключевых факторов макросреды, влияющих на деятельность КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика», Таблица 2.16 – Показатели, характеризующие организацию производственной деятельности КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика», Таблица 2.17 – Показатели, характеризующие финансовое положение КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика», Таблица 2.18 – Показатели, характеризующие организацию маркетинговой деятельности КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика», Таблица 2.19 – Показатели, характеризующие организацию управленческой деятельности КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика», Таблица 2.20 – Экспертная оценка составляющих конкурентоспособности КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика», Таблица 2.21 - Оценка кооперационно-сетевому взаимодействию торговой сети КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика», Рисунок 2.5 - Укрупненная схема кооперационно-сетевых взаимодействий КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика» и партнеров, Рисунок 2.7 - Структура кооперационно-сетевому взаимодействию КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика» на основе функционально-средового подхода, Таблица 2.22 – Действия по обследованию проблем в КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика», Таблица 2.23 – Оценка воздействия

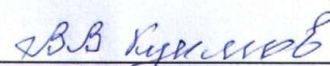


цифровизации на компанию КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика», Таблица 2.24 – Оценка результативности работы с потребителями в бизнес-экосистеме (КСВ) КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика», Рисунок 2.8 – Положение КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика» с позиций цифровой трансформации, Таблица 3.1 – Оценка структуры сбыта КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика» в разрезе каналов распределения за 2019-2020 гг., Рисунок 3.1 – Структура сбыта КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика» в разрезе каналов распределения за 2019-2020 гг.,%, Таблица 3.2 – Анализ объемов сбыта КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика» по кварталам 2019-2020 гг., Таблица 3.3 – Расчет равномерности развития сбыта предприятия КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика» в 2020 году, Таблица 3.4 - Исходные и расчетные данные для определения индексов сезонности сбыта предприятия КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика» по кварталам, Таблица 3.5 – Анализ доли клиентов в структуре продаж предприятия КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика» за 2019-2020 гг., Таблица 3.6 - Матрица оценки стратегий сбыта по типу охвата рынка для организации КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика», Таблица 3.7 - Матрица оценки стратегий сбыта по типу коммуникации для организации КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика», Таблица 3.8 - Концепция предлагаемой программы совершенствования сбытовой стратегии при помощи введения должности ключевого клиента, Таблица 3.9 - Различия в моделях поведения менеджера по продаже и менеджера по работе с ключевыми клиентами, Таблица 3.10 - Расчет выручки, обеспеченной привлечением целевой аудиторией, Таблица 3.11 - Расчет затрат на участие в выставке «Форум предпринимательства Сибири» в 2022 году, Таблица 3.12 - Расчет окупаемости сбытовой стратегии развития КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика», Таблица 3.13 – Прогрессивная шкала скидок при увеличении объемов продаж и внесении предоплаты за кондитерские товары с целью снижения дебиторской задолженности.

Руководитель ВКР

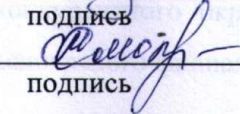


подпись

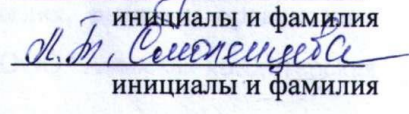


инициалы и фамилия

Консультант ВКР

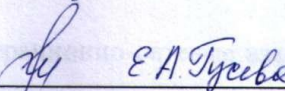


подпись



инициалы и фамилия

Задание принял к исполнению



подпись, инициалы и фамилия студента

«06» апреля 2021 г.

## РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа в форме бакалаврской работы по теме «Формирование сбытовой стратегии предприятия в условиях цифровизации» содержит 96 страниц текстового документа, 50 источника

литературы, иллюстрирована 14 рисунками; 41 таблицей.

Актуальность исследуемой темы: Система сбыта товаров - ключевое звено маркетинга и своего рода финишный комплекс во всей деятельности

фирмы по созданию, производству и доведению товара до потребителя.

Собственно, именно здесь потребитель либо признаёт, либо не признаёт все

усилия фирмы полезными и нужными для себя и, соответственно, покупает

или не покупает ее продукцию и услуги.

Объект исследования бакалаврской работы - Красноярский филиал ЗАО

«Азовская Кондитерская Фабрика».

Цель бакалаврской работы - разработка сбытовой стратегии предприятия.

Для достижения поставленных целей необходимо решить следующие задачи:

- описать сбытовую стратегию: современные теории, виды, методы, каналы сбыта;
- представить обобщенный анализ методик изучения и формирования сбытовой политики в цифровой трансформации;
- описать адаптационно-интеграционную деятельность и развитие человеческого потенциала в Красноярском филиале ООО "Азовская кондитерская фабрика";
- провести анализ конкурентного окружения, рынка и организации

сбытовой деятельности красноярского филиала ООО "Азовская кондитерская

фабрика";

- проанализировать кооперационно-сетевые взаимодействия и уровень цифровизации деятельности красноярского филиала ООО "Азовская кондитерская фабрика";

- выбрать сбытовую стратегию красноярского филиала ООО "Азовская кондитерская фабрика" в условиях цифровой трансформации;

- разработать мероприятия сбытовой стратегии красноярского филиала ООО "Азовская кондитерская фабрика" с учетом контента и потребительского

опыта;

- предложить экономическое обоснование мероприятий сбытовой стратегии красноярского филиала ООО "Азовская кондитерская фабрика".

В итоге был разработан ряд рекомендаций и предложений:

- внедрение должности менеджера по работе с ключевыми клиентами;

- разработка аттестации персонала отдела продаж;

- участие компании в профильных выставках;

- внедрение системы скидок при предоплате заказа для оптовых покупателей.

## ABSTRACT

The final qualifying work in the form of a bachelor's work on the topic "Formation of a sales strategy of an enterprise in the conditions of digitalization"

contains 96 pages of a text document, 50 sources literature, illustrated 14 drawings;

Table 41.

Relevance of the research topic: The sales system is a key vlink in marketing and a kind of finishing complex in all activities of a company to create, produce and

bring goods to the consumer.

Actually, it is here that the consumer either recognizes or does not recognize all the efforts of the firm as useful and necessary for himself and, accordingly, buys

or does not buy its products and services.

The object of research for bachelor's work is the Krasnoyarsk branch of CJSC

"Azov Confectionery Factory".

The purpose of the bachelor's work is to develop a sales strategy of an enterprise.

To achieve the set goals, it is necessary to solve the following tasks:

- describe the sales strategy: modern theories, types, methods, sales channels;

- to present a generalized analysis of the methods of studying and forming the

sales policy in digital transformation;

- to describe the adaptation and integration activities and the development of human potential in the Krasnoyarsk branch of Azovskaya confectionery

LLC  
factory";

- to analyze the competitive environment, the market and the organization of the sales activities of the Krasnoyarsk branch of Azov confectionery factory"

LLC;  
- to analyze cooperation-network interactions and level digitalization of the Krasnoyarsk branch of Azovskaya Confectionery Factory;

- select the sales strategy of the Krasnoyarsk branch of Azovskaya

- to propose a feasibility study for the sales strategy of the Krasnoyarsk branch

of Azov Confectionery Factory LLC.

A number of recommendations and suggestions:

- introduction of the position of a manager for work with key clients;

- development of certification of personnel of the sales department;

- participation of the company in specialized exhibitions;

- introduction of a system of discounts for prepayment of orders for wholesale buyers.



## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	11
1 Теоретические основы формирования сбытовой стратегии предприятия в условиях цифровизации бизнес- процессов.....	14
1.1 Сбытовая стратегия: современные теории, виды, методы, каналы сбыта.....	14
1.2 Обобщенный анализ методик изучения и формирования сбытовой политики в цифровой трансформации .....	26
1.3 Современные практики формирования конкурентоспособной стратегии сбыта.....	32
2 Анализ организации сбытовой деятельности красноярского филиала ООО "Азовская кондитерская фабрика" .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
2.1 Адаптационно-интеграционная деятельность и развитие человеческого потенциала в Красноярском филиале ООО "Азовская кондитерская фабрика".....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
2.2 Анализ конкурентного окружения, рынка и организации сбытовой деятельности красноярского филиала ООО "Азовская кондитерская фабрика".....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
2.3. Анализ кооперационно-сетевых взаимодействий и уровня цифровизации деятельности красноярского филиала ООО "Азовская кондитерская фабрика" .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
3 Разработка и экономическое обоснование сбытовой стратегии красноярского филиала ООО "Азовская кондитерская фабрика" .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
3.1 Анализ и выбор сбытовой стратегии красноярского филиала ООО "Азовская кондитерская фабрика" в условиях цифровой трансформации .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>

3.2 Разработка мероприятий сбытовой стратегии красноярского филиала ООО "Азовская кондитерская фабрика" с учетом контента и потребительского опыта ..... **Ошибка! Закладка не определена.**

3.3 Экономическое обоснование мероприятий сбытовой стратегии красноярского филиала ООО "Азовская кондитерская фабрика" .... **Ошибка! Закладка не определена.**

ЗАКЛЮЧЕНИЕ ..... 42

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ ..... 45

## ВВЕДЕНИЕ

Сегодняшняя динамично развивающаяся экономика приводит к тому, что фирмы и организации вынуждены постоянно эволюционировать, чтобы не остаться за бортом прогресса и бизнеса. Насыщение абсолютно всех рынков товарами в такой мере, что компаниям приходится буквально биться за покупателей, приводит к пониманию исключительной роли сбыта в деятельности фирмы. Продукция или услуга, произведенная фирмой, должна быть оптимальным образом продана: то есть, с учетом всех предпочтений и пожеланий клиентов, и с получением наибольшей выгоды. Поэтому главная задача любого предпринимателя - идеальным образом совместить желания клиентов и собственные возможности. В этом случае у него будет возможность доказать покупателю неоспоримые преимущества своего товара, или услуги.

Именно поэтому система сбыта является центральной во всей системе маркетинга. И это не лишено обоснования - именно в процессе сбыта готовой продукции выяснится, насколько точными и удачными были все использованные концепции и стратегии по продвижению товара на рынок. И если все оказалось так, как и было задумано, то покупатель обязательно заметит товар и прибыль - конечная цель любой предпринимательской деятельности - не заставит себя ждать. В противном случае, ни о каких высоких доходах и говорить не приходится. В бизнесе цена ошибки бывает весьма высока.

Сбыт продукции для предприятия важен по ряду причин: объем сбыта определяет другие показатели предприятия (величину доходов, прибыль, уровень рентабельности). Кроме того, от сбыта зависят производство и материально-техническое обеспечение. Таким образом, в процессе сбыта окончательно определяется результат работы предприятия, направленный на расширение объемов деятельности и получение максимальной прибыли.



Система сбыта товаров - ключевое звено маркетинга и своего рода финишный комплекс во всей деятельности фирмы по созданию, производству и доведению товара до потребителя. Собственно, именно здесь потребитель либо признаёт, либо не признаёт все усилия фирмы полезными и нужными для себя и, соответственно, покупает или не покупает ее продукцию и услуги. Этим объясняется актуальность данной темы бакалаврской работы.

Объектом исследования бакалаврской работы является Красноярский филиал ЗАО «Азовская Кондитерская Фабрика». Целью бакалаврской работы является разработка сбытовой стратегии предприятия.

Для достижения поставленных целей необходимо решить следующие задачи:

- описать сбытовую стратегию: современные теории, виды, методы, каналы сбыта;
- представить обобщенный анализ методик изучения и формирования сбытовой политики в цифровой трансформации;
- охарактеризовать современные практики формирования конкурентоспособной стратегии сбыта.
- описать адаптационно-интеграционную деятельность и развитие человеческого потенциала в Красноярском филиале ООО "Азовская кондитерская фабрика";
- провести анализ конкурентного окружения, рынка и организации сбытовой деятельности красноярского филиала ООО "Азовская кондитерская фабрика";
- проанализировать кооперационно-сетевые взаимодействия и уровень цифровизации деятельности красноярского филиала ООО "Азовская кондитерская фабрика";
- выбрать сбытовую стратегию красноярского филиала ООО "Азовская кондитерская фабрика" в условиях цифровой трансформации;

- разработать мероприятия сбытовой стратегии красноярского филиала ООО "Азовская кондитерская фабрика" с учетом контента и потребительского опыта;

- предложить экономическое обоснование мероприятий сбытовой стратегии красноярского филиала ООО "Азовская кондитерская фабрика".

В качестве информационной базы послужили нормативные, плановые и отчетные документы красноярского филиала ООО "Азовская кондитерская фабрика", электронные данные Федеральных служб, периодических и Интернет-изданий.

Предметом защиты бакалаврской работы выступают разработанные рекомендации по совершенствованию сбытовой стратегии предприятия.

Бакалаврская работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованных источников. Общий объём работы 95 стр. Бакалаврская работа иллюстрирована 14 рисунками; 41 таблицей. Список использованных источников включает в себя 50 источников.

# **1 Теоретические основы формирования сбытовой стратегии предприятия в условиях цифровизации бизнес- процессов**

## **1.1 Сбытовая стратегия: современные теории, виды, методы, каналы сбыта**

Сбытовая политика предприятия – это совокупность сбытовых решений маркетинга (стратегии охвата рынка, позиционирования товара и т.д.) и комплекс мероприятий (решений и действий) по формированию ассортимента выпускаемой продукции и ценообразованию, по формированию спроса и стимулированию сбыта (реклама, обслуживание покупателей, коммерческое кредитование, скидки), заключению договоров продажи (поставки) товаров, товародвижению, транспортировке, по инкассации дебиторской задолженности, организационным, материально-техническим и прочим аспектам сбыта [41].

Сбытовую политику предприятия целесообразно ориентировать на:

- 1) получение предпринимательской прибыли в текущем периоде, а также обеспечение гарантий ее получения в будущем;
- 2) максимальное удовлетворение платежеспособного спроса потребителей;
- 3) долговременную рыночную устойчивость организации, конкурентоспособность ее продукции;
- 4) создание положительного имиджа организации на рынке и признание ее со стороны общественности [27].

Сбытовая политика, сформулированная на основе целей и задач сбыта, должна соответствовать бизнес-концепции организации (что собой представляет организация, чем она сильнее конкурентов, каково желаемое ею место на рынке и т.д.), а также принятому курсу действий (ориентирам) [11].

Сбытовая политика зависит от внутренних и внешних условий функционирования предприятия (организации), и для ее разработки



необходим их детальный анализ, а также возможностей организации. Рынок предоставляет конкретному производителю разные возможности для сбыта и одновременно накладывает на его деятельность определенные ограничения. Производитель, заинтересованный в эффективности сбыта своей продукции, должен знать реальное положение дел на рынке и на этой основе принимать обоснованные решения по реализации товаров. Сбытовая политика строится на основе упорядоченного анализа потребностей и запросов, восприятий и предпочтений, свойственных потребителям продукции организации. Потребности и запросы покупателей постоянно меняются. Эффективная сбытовая политика тем самым должна быть направлена на постоянное обновление ассортимента и повышение разнообразия предлагаемых покупателям услуг (гарантийное обслуживание, консультации по эксплуатации, обучение пользователей и т.д.). В рамках этих представлений организация должна перестраивать свою деятельность быстрее и эффективнее, чем конкуренты, учитывая интересы, связанные с сохранением и повышением благополучия, как самой организации, так и потребителей, общества [11].

Сбытовая политика организации должна служить базой для разработки ее снабженческой, производственно-технологической, инновационной и финансовой политики [29].

Разрабатывать сбытовую политику целесообразно руководителям отделов сбыта и маркетинга. Они должны согласовывать текст (проект) «Положения о сбытовой политике» с другими руководителями организации (главным конструктором, главным технологом, начальником планово-экономического отдела (ПЭО), начальником финансового отдела, начальником отдела труда и заработной платы (ОТИЗ), начальником отдела материально-технического снабжения (ОМТС), начальником юридического отдела (юрисконсульт), главным инженером (техническим директором), заместителем директора по коммерческим, экономическим, производственным вопросам). После необходимых согласований начальник

отдела сбыта (маркетинга) представляет завизированный вышеуказанными должностными лицами текст «Положения о сбытовой политике» на утверждение директору организации. «Положение о сбытовой политике» вводится в действие приказом руководителя (директора) организации.

Документальное закрепление сбытовой политики целесообразно по следующим причинам:

1) формальное установление и документальное закрепление стандартов деятельности по сбыту снижает возможность злоупотреблений (сговор сбытовиков с покупателями и т.д.) и ошибок;

2) наглядно демонстрирует взаимосвязь различных аспектов сбытовой деятельности и формирует единое видение сбытовой работы и возникающих проблем всеми ответственными работниками, что заставит их понимать проблемы не только своего отдела, но и других подразделений предприятия;

3) способствует более четкой координации предпринимаемых усилий по сбыту;

4) ведет к формальному установлению показателей сбытовой деятельности для контроля;

5) делает организацию более подготовленной к внезапным переменам;

6) на базе документально закрепленных положений сбытовой политики функциональные специалисты могут разрабатывать свои подробные планы - например, планы исследований различных аспектов рынка, планы рекламных мероприятий, сметы затрат на сбытовую деятельность, планы формирования портфеля заказов и т.д.;

7) заставляет руководителей мыслить перспективно и более ответственно относиться к своим решениям [34].

На рынке сбыта взаимодействие субъектов осуществляется следующим образом (рисунок 1.1).

Следовательно, каждый субъект рынка сбыта взаимодействует в общей структуре, ориентируясь на возможности и потребности в системе товар-деньги [6].

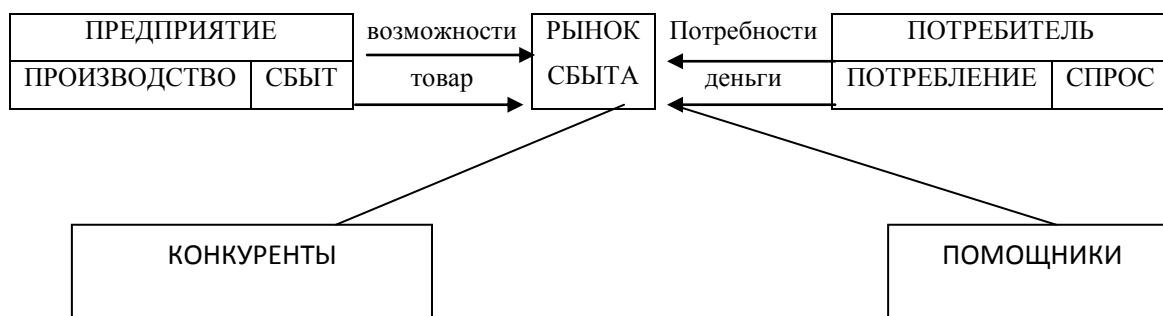


Рисунок 1.1 – Взаимодействие субъектов на рынке сбыта [6]

Главная задача сбытовой деятельности – прибыльная реализация продукции предприятия.

Основные функции сбытовой политики представлены на рисунке 1.2 [15].

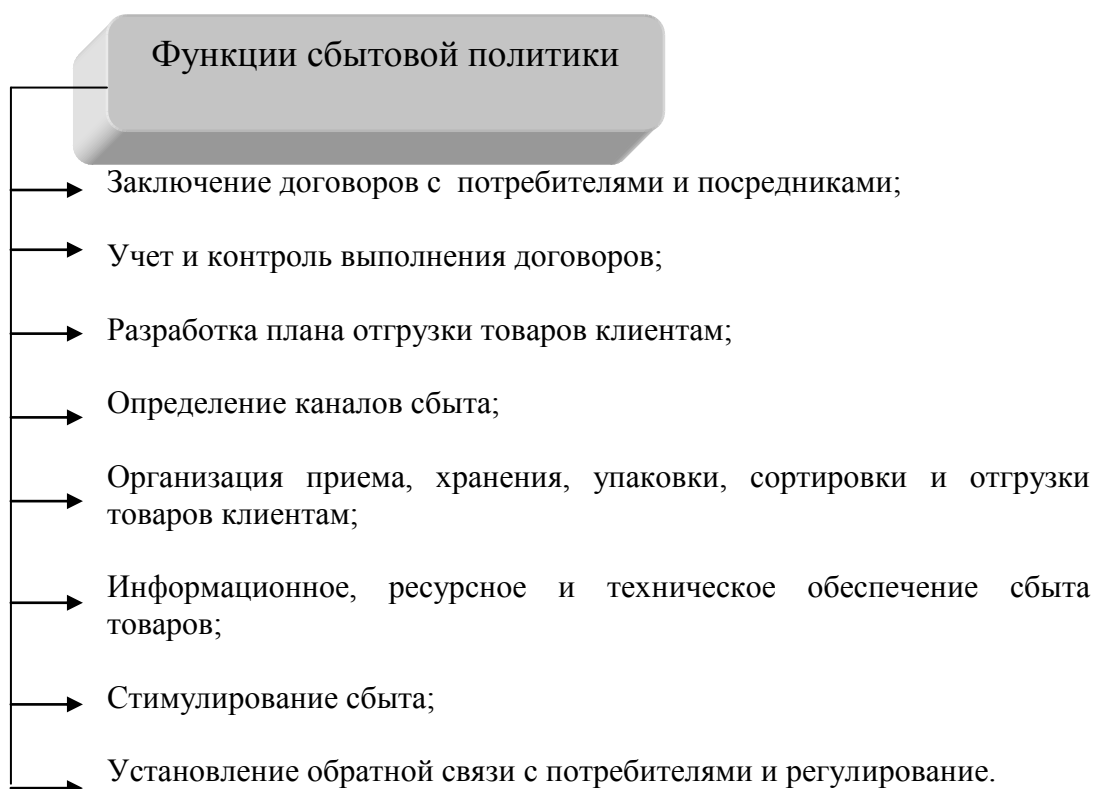


Рисунок 1.2 - Функции сбытовой политики предприятия [15]

Роль сбытовой деятельности на предприятии:

- в сфере сбыта окончательно определяется результат усилий всех подразделений предприятия, направленных на его развитие и получение прибыли;



- сбытовая сеть как бы продолжает процесс производства, беря на себя доработку товаров, и их подготовку к продаже (сортировку, фасовку, упаковку);

- именно во время сбыта наиболее эффективно происходит выявление вкусов и предпочтений потребителей.

Тот факт, что прибыль в конечном итоге реализуется в сфере обращения, объясняет пристальное внимание, которое уделяет каждая фирма организации и совершенствованию системы управления сбытом [15].

Изучение сбытовой политики может производиться на основе модели, представленной на рисунке 1.3.

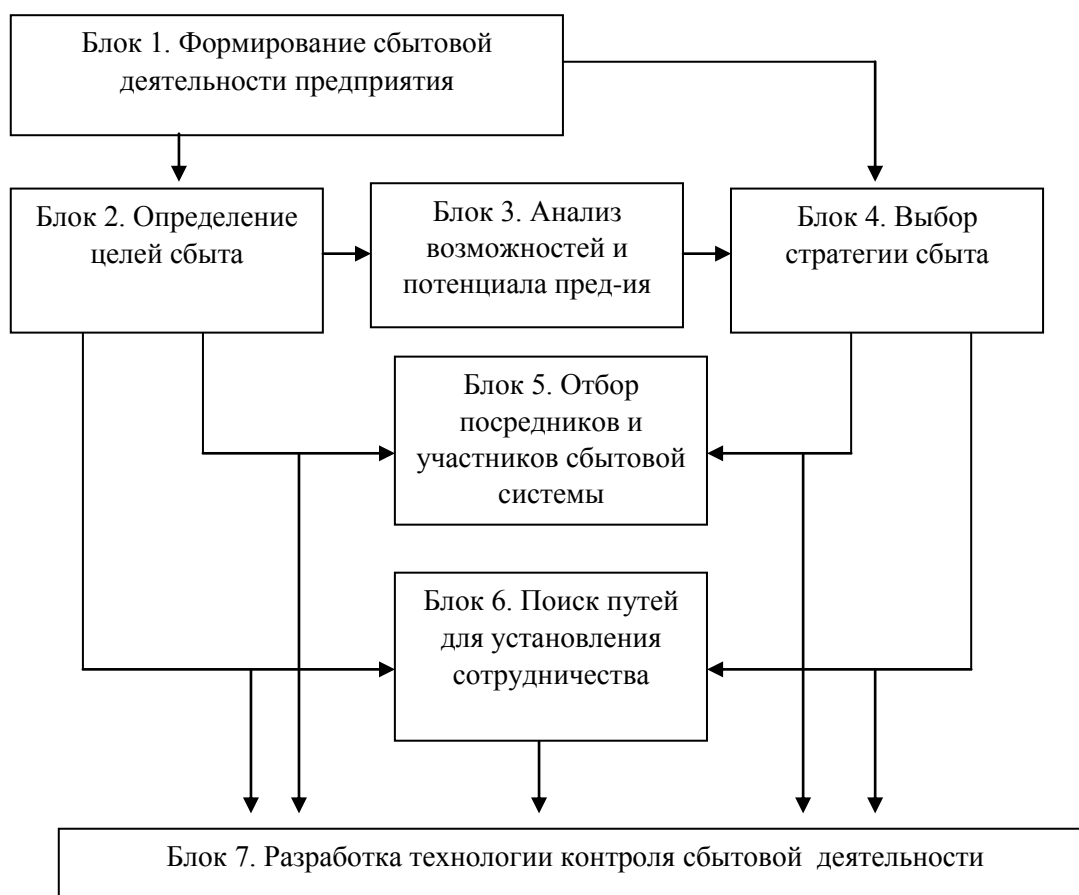


Рисунок 1.3 - Модель изучения сбытовой политики предприятия [6]

Информационно – методическая база для проведения анализа и оценки сбытовой деятельности предприятия включает 7 блоков, в каждом из которых представлены: входная информация, основные рассчитываемые

показатели, а также выходная информация. Проведение анализа и оценки сбытовой деятельности предприятия начинается с формирования сбытовой деятельности организации, а заключительным ее этапом становится разработка технологии контроля сбытовой деятельности.

Анализ теоретических аспектов в области сбытовой политики способствовал тому, что эффективная сбытовая политика предприятия должна быть направлена на постоянное обновление ассортимента и повышение разнообразия предлагаемых услуг, увеличение объемов сбыта, для ее оценки следует проанализировать факторы, формирующие сбытовую маркетинговую систему.

Сбытовая система предприятия представляет собой совокупность субъектов сбытовой деятельности и определенные организационно-правовые взаимоотношения и взаимосвязи между ними. Под каналами сбыта товаров или продукции подразумевают цепочку компаний или физических лиц, участвующих в их движении от производителя к потребителю. Сведем факторы, формирующие сбытовую маркетинговую систему предприятия, к общему знаменателю в единую модель на рисунке 1.4 [20].

Подробно рассмотрим указанные на рисунке 5 факторы.

#### 1. Сложившиеся каналы сбыта.

Каналы сбыта в маркетинге имеют следующие функции:

- в части внешней логистики осуществляется перемещения товара к потенциальному покупателю с целью обеспечения его доступности;
- в части маркетинга и продаж осуществляется сбор необходимой информации о клиентах, а также мероприятия по предложению товаров на рынок;
- в части обеспечения сопутствующих услуг, которые поддерживающих и повышают ценность товара.

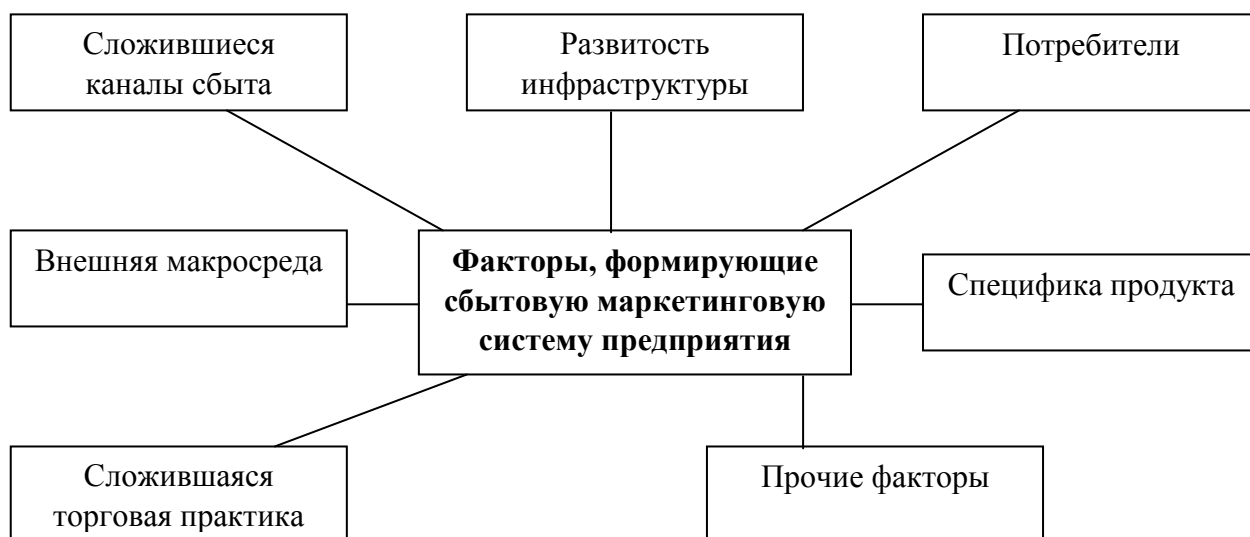


Рисунок 1.4 – Факторы, формирующие сбытовую маркетинговую систему предприятия [20]

К характеристикам каналов сбыта относят:

- качество и количество услуг, которые предоставляются каналами сбыта, а также их стоимость;
- охват торговой сети каналом сбыта;
- способность отдельных посредников осуществлять сделки на выгодных условиях;
- длина канала.

Существуют три основных метода сбыта:

- прямой или непосредственный, когда производитель продукции вступает в непосредственные отношения с ее потребителями и не прибегает к услугам независимых посредников;
- косвенный, когда для организации сбыта своих товаров производитель прибегает к услугам различного типа независимых посредников;
- комбинированный или смешанный, когда в качестве посреднического звена используются организации со смешанным капиталом, включающим как средства фирмы-производителя, так и другой независимой компании (рис. 1.5).

Каналы товародвижения Характеристики	Прямые	Косвенные		Комбинированные
		Оптовые фирмы	Сбытовые агенты	
Рынок	Вертикальный	Горизонтальный	Вертикальный	Любой
Объем сбыта	Небольшой	Большой	Средний	Большой
Контакты с изготовителями	Очень тесные	Незначительный	Малые	Средние
Издержки сбыта	Самые высокие	Средние	Самые низкие	Оптимальные
Политика цен	Очень гибкая, быстро учитывающая конъюнктура рынка	Гибкая, оперативно учитывает изменения на рынке	Недостаточно гибкая, требует согласования изменения цен с изготовителями	В целом гибкая, удовлетворяющая потребителя и изготовителя
Знание предмета сбыта	Отличное	Удовлетворительное	Хорошее	Оптимальное
Зона действия	Узкая, в месте концентрации потребителей	Широкая, по всему рынку	Узкая, но несколько агентов охватывают весь рынок	Наиболее полная
Право собственности на изделия в процессе сбыта	У изготовителя	У посредника	У посредника	Нормальное
Финансовое состояние изготовителя	Сильное	Слабое, среднее	Слабое	Нормальное
Возможности технического обслуживания изделий	Самые высокие	Низкие	Среднее	Нормальное
Норма прибыли	Высокая	Низкая	Низкая	Средняя
Уровень стандартизации	Низкий	Высокий	Высокий, средний	Любой
Качество отчетности	Высокое	Низкое	Самое низкое	Нормальное

Рисунок 1.5 - Каналы сбыта продукции [29]

2. Развитость инфраструктуры. Маркетинг инфраструктуры – степень цивилизованности рыночных отношений на рынке. На формирование сбытовой маркетинговой системы предприятия значительное влияние оказывает конъюнктура рынка. Рыночная конъюнктура - это конкретная рыночная ситуация, сложившаяся на рынке на данный момент или в ограниченный промежуток времени.

Понятие рыночной ситуации включает:

- степень сбалансированности рынка;
- тенденции его развития;
- уровень устойчивости или колеблемости его основных параметров;
- масштабы рыночных операций, степень деловой активности;
- уровень коммерческого риска;
- силу и размах конкурентной борьбы;
- положение рынка в определенной точке экономического цикла.

Главная цель изучения конъюнктуры рынка, как фактора определяющего сбытовую маркетинговую систему - определить характер и степень его сбалансированности, т.е. соотношение спроса и предложения.

Конъюнктура рынка имеет три принципиальные черты:

- вариабельность;
- цикличность;
- динамичность.

То или иное состояние рынка в определенной степени зависит от потенциальных его возможностей. Товарное предложение и спрос представляют собой формы функционирования потенциала рынка.

Потенциал рынка - это прогнозная совокупность производственных и потребительских сил, обуславливающих спрос и предложение. Производственный потенциал выступает в форме возможности произвести и представить на рынок определенный объем товаров, продуктов, услуг. Потребительский потенциал характеризуется емкостью рынка. Этот показатель близок к объему спроса, но не вполне тождественен ему [12].

Емкость рынка - количество (стоимость) товаров, которое может поглотить рынок при определенных условиях за какой-то промежуток времени [11].

3. Потребители. Потребители товаров, услуг, идей - это люди, группы людей, а также организации различного масштаба и профиля деятельности, использующие товары, услуги, идеи. Избиратели, домашние хозяйки и домохозяйства, малые фирмы и глобальные компании, страны или нации, международные организации и даже мировое сообщество в целом - все они могут рассматриваться как потребители конкретных товаров в материальной форме, услуг и идей.

Потребности потребителя становятся главной областью деятельности организации: производства, управления персоналом (особенно маркетинга) и т.д. Организацией рассматривается два вида потребителей – предметов маркетингового анализа. Во-первых, это внешние потребители, ради них предприятие создает товары, услуги и работы. Во-вторых, не следует забывать о внутренних потребителях организации – ее работниках, тех, кто тем или иным образом принимают участие в создании продукта, который фирма предлагает внешним потребителям. Это все работники компании. Если фирма заботится об удовлетворении внешних потребителей, то необходимо, чтобы и внутренние потребители были полностью удовлетворены. Работникам должны быть предоставлены права, условия работы, соответствующие действующему законодательству, организована объективная система оплаты труда. Только тогда работники будут хорошо мотивированы на качественное выполнение своих обязанностей в организации по удовлетворению требований внешних потребителей.

Маркетинг, направленный на потребителя, а не на производство или сбыт, появился недавно. Исследователь Ф. Котлер называл его концепцией социального, или социально этичного, маркетинга. Появилась она в 1960-х гг., когда возросла роль изучения потребительского поведения, маркетинговые стратегии изменились в пользу своих потребителей.



В настоящее время интересы потребителя стали для фирм на первое место. Данная стратегия ориентирована на то, чтобы сбалансировать степень достижения удовлетворения потребностей внешних потребителей, внутренних потребителей, социальных потребностей (глобальных потребностей общества), и только на последнем месте стоит степень удовлетворения потребностей самой организации (прибыль, рентабельность), и т. д. Так как именно удовлетворяя первые две нужды (не свои), компания придет к тому, что ее цели будут также удовлетворены. В России концепция социально этичного маркетинга только начинает развиваться, однако с каждым годом количество организаций, придерживающихся этой концепции, растет [24].

4. Внешняя макросреда. К факторам внешней макросреды относятся (табл. 1.1).

Таблица 1.1 – Факторы внешней макросреды, формирующие сбытовую маркетинговую систему предприятия [41]

Факторы	Перечень подфакторов
Демографические	Возрастной состав населения, соотношение городского и сельского населения, миграция, образовательный уровень и т.д.
Экономические	Ориентация и структура хозяйства, состояние финансовой системы, уровень инфляции, конвертируемость денежной единицы, покупательская способность населения
Природные	Климат, наличие сырьевых ресурсов, источников энергии, загрязнение окружающей среды
Научно-технические	Уровень научно-технического прогресса, позволяющий внедрить новые технологии и на базе этого производить новые виды продукции, стандарты в области производства и потребления, проведение эффективной маркетинговой деятельности
Политические	Социально-политический строй, расстановка политических сил и общественных движений, особенности законодательной системы и ее исполнения

5. Сложившаяся торговая практика. Предприятия, существующие на рынке долгое время, имеют постоянный круг клиентов, свое развитие направляют на потребности клиентов, обновление ассортимента продукции. Предприятию, которое существует недолгое время, приходится сложнее в сбытовой системе.

6. Специфика продукта. Продукт в маркетинге - это решение, предлагаемое фирмой своему потребителю как средство удовлетворения его потребностей (или носитель ценности для потребителя). Т.е. все, что можно предложить на рынке для приобретения, использования или потребления, с целью удовлетворения определенных потребностей потенциальных клиентов.

Продукт включает себя как сам материальный предмет (товар), так и неосязаемую часть - например, услуги при продаже, гарантийные обязательства... и даже главную идею бренда, под которым выпущен товар.

Особенно важно четкое определение продукта компании для сферы услуг, потому что от определения продукта зависит то, как именно должны оказываться услуги и даже характер самих услуг. Например, продуктом для парикмахерских услуг может быть как созданная стрижка, так и внешний вид клиента после создания ему новой стрижки (его ощущение себя «стильным», «модным»), или реакция окружающих на клиента с новой стрижкой (например, внимание противоположного пола), или довольный вежливым обслуживанием и приятной обстановкой [37].

Помимо указанных факторов, формирующих сбытовую маркетинговую систему, выделяют еще и прочие факторы, к которым относятся: экономический потенциал организации, конкурентоспособность рынка и пр.

Все отмеченные выше факторы формируют сбытовую маркетинговую систему предприятия, способствуют выявлению достоинств и проблем в сбытовой деятельности конкретной организации. В следующем разделе будут рассмотрены стратегические решения в рамках сбытовой политики предприятия, что подготовит почву для последующего анализа в практической части бакалаврской работы.

## 1.2 Обобщенный анализ методик изучения и формирования сбытовой политики в цифровой трансформации

Фирмы, производящие потребительские товары, должны выбрать не только каналы товародвижения, но и определить интенсивность их использования. Обычно применяют три основных типа реализации изделий: интенсивное распределение, исключительное распределение, выборочное распределение [14].

Политика распределения зависит от весьма существенного фактора привлекательности торгового предприятия – его месторасположения. С позиции торгового маркетинга в алгоритме принятия решения о месторасположении магазина выделяется несколько последовательных этапов: определение привлекательного региона, выбор типа месторасположения, мониторинг наиболее привлекательных зон торговли и оценка конкретного места дислокации предприятия розничной торговли. В рамках указанных этапов рассчитывается ряд показателей (табл. 1.2).

Таблица 1.2 – Показатели оценки сбытовой политики предприятия

Показатели	Характеристика показателя
Анализ товародвижения предприятия	
Объем сбыта, его структура и динамика	Позволяет судить о величине продаж
Удельный вес фактора	Значимость фактора в общей сумме факторов
Абсолютное отклонение	
Коэффициент звенности	Характеристика посреднических уровней в маркетинговом канале
Организация маркетингосбытовой системы предприятия	
Абсолютный размер отклонения	Отражает изменение договорных обязательств
Уровень выполнения договорных обязательств	Каков процент изменения договорных условий
Расчет средней цены	Определения отклонений от договорных обязательств
Абсолютное отклонение в сопоставимых ценах	Отражает отклонение фактического отклонения от условий договора
Индексная мультипликативная и аддитивная модель разложения темпа прироста и абсолютного прироста по факторам	Для определения роли каждого из факторов в выполнении договора поставки
Равномерность поставки	Позволяет определить, какими партиями идет поступление товара

Показатели	Характеристика показателя
Ритмичность поставки	Позволяет определить соблюдение сроков и размеров поставки
Коэффициент вариации	Высчитывается для определения коэффициента равномерности поставки
Модель тренда	Для расчета выровненного значения поставки, которое поможет узнать равномерность поставки
Среднеквадратическое отклонение от тренда	Полученный показатель характеризует колеблемость поставки
Цепные и базисные темпы роста	

Насыщенность рынка – отношение между использованными возможностями торговых предприятий на рынке и потребностью населения в товарах и услугах. Рынок ненасыщен, когда в регионе слишком мало торговых предприятий, способных удовлетворить существующий спрос. И наоборот, рынок перенасыщен, когда в регионе избыточное количество торговых предприятий и предложение превышает спрос [5].

Индекс насыщения торговыми услугами предприятий определенного типа в регионе выглядит таким образом:

$$I_{rs} = N * R_h / \sum_{j=1}^n S_j$$

где  $N$  – численность населения региона или целевого сегмента;  $R_h$  – товарооборот на одного человека в розничных предприятиях определенного типа в регионе;  $S_j$  – площадь  $j$ -го торгового предприятия определенного типа в регионе;  $n$  – количество предприятий.

Рассчитать вероятность совершения покупки потребителями определенного торгового предприятия можно по следующей формуле:

$$P_{ij} = (S_j / t_{ij}^a) / \sum_{j=1}^n (S_j / t_{ij}^a),$$

где  $P_{ij}$  – вероятность того, что потребитель из пункта  $i$  будет покупателем торгового предприятия  $j$ ;  $S_j$  – размер торгового предприятия  $j$ ;  $t_{ij}$  – время, необходимое потребителю из пункта  $i$  для того, чтобы добраться до торгового предприятия  $j$ ;  $a$  – эмпирический параметр, который отображает

эффект затрат времени поездки для покупки определенного вида продукции (обычно равен 2);  $n$  – количество конкурирующих торговых предприятий [7].

На основании полученных данных можно рассчитать размер торговой зоны магазина, выраженной через ожидаемое количество потребителей, которых он может привлечь:

$$T_j = \sum_{i=1}^n (P_{ij} * H_i),$$

где  $T_{ij}$  – торговая зона отдельного торгового предприятия  $j$  (ожидаемое количество потребителей, которые, скорее всего, посетят торговое предприятие  $j$  для покупки определенного вида продукции);  $P_{ij}$  – вероятность того, что потребитель из области  $i$  будет покупателем торгового предприятия  $j$ ;  $H_i$  – количество потребителей, проживающих в области  $i$ ;  $n$  – количество выделенных областей [12].

Или с помощью точки Конверса:

$$D = d / (1 + \sqrt{P_x / P_y}),$$

где  $D$  – равновозможная точка Конверса;  $d$  – расстояние между розничными предприятиями, км;  $P_x$  – численность населения, посещающего магазин  $x$ ;  $P_y$  – численность населения, посещающего магазин  $y$ .

В современных моделях вместо численности населения используют факторы привлекательности торгового предприятия.

В основе оценки сбытовой политики предприятия лежит ряд показателей [23].

Показатель, характеризующий участие в рыночном процессе торговых посредников, называется валовым товарооборотом (Твал). Сумма всех продаж на пути движения от производителя к потребителю образует валовой товарооборот. Данный показатель, если на время абстрагироваться от цен, потерь и т. п., зависит от количества проданных товаров ( $Q$ ) и числа перепродаж ( $N$ ), т. е. звеньев товародвижения ( $Q N$ ). Размер валового товарооборота прямо пропорционален числу перепродаж, т. е. он включает повторный счет и не отражает реального объема проданных товаров.

Реальный объем товаров, «путешествующих» по каналу товародвижения, характеризуется конечной продажей товара и называется чистым товарооборотом ( $T_{\text{чист}}$ ). Чистый товарооборот освобожден от повторного счета, он равен конечной продаже товара. Конечная продажа означает, что данный товар продан за их пределы и в данном регионе (канале, фирме) больше продаваться не будет. Розничный товарооборот, характеризующий продажу товаров конечным потребителям и их переход в сферу личного потребления, всегда относится к категории чистого товарооборота. То обстоятельство, что чистый товарооборот освобожден от повторного счета, делает его главным оценочным и базовым показателем статистики товарооборота. Он применяется для характеристики результата коммерческой деятельности торгового или сбытового предприятия, используется для оценки его размера, является базой для расчета уровня издержек обращения и рентабельности [14].

$$K_{\text{зв}} = T_{\text{вал}} / T_{\text{чист}}$$

Также в процессе анализа сбытовой политики предприятия проводится анализ договорных обязательств. Первое, с чего начинается анализ договорных обязательств, это оценка выполнения контракта (договора, заявки) по объему поставки. При этом фактический объем поставки сравнивается с договорной величиной, и если обнаруживается несоответствие, то определяются относительный и абсолютный размеры недопоставки. Оценка уровня выполнения договора (контракта) поставки товаров, достаточно однородных, узкоассортиментных, измеряемых в натуральных величинах, характеризуется следующими величинами, формулы которых приводятся ниже [29]:

1) уровень (степень) выполнения договорных обязательств:

$$N = q_i \phi / q_i \sigma;$$

2) абсолютный размер отклонения поставки от условий договора (размер недопоставки или лишней поставки):

$$\Delta n = q_i \phi - q_i \sigma ,$$



где  $q_i^f$  и  $q_i^c$  – количество поставленного  $i$ -го товара соответственно по договору и фактически.

Другой индексный показатель уровня выполнения договора отразит влияние ценностного фактора на уровень отклонения поставки от договорных условий. Этот показатель исчисляется по формуле:

$$I_{D(p)} = \frac{\sum_i^m (p_i^f * q_i^f)}{\sum_i^m (p_i^c * q_i^f)},$$

Абсолютный показатель отклонения стоимости поставки за счет ценностного фактора представляет собой разницу между числителем и знаменателем предыдущего индекса отклонения:

$$\Delta D(p) = \sum_i^m (p_i^f * q_i^f) - \sum_i^m (p_i^c * q_i^f)$$

В процессе анализа исполнения договорных условий можно обнаружить, что полное соответствие объема поставки показателю контракта не исключает отклонений по различным позициям ассортимента. Могут быть использованы различные методы выявления и характеристики ассортиментных отклонений поставки от условий контракта (договора) [6].

Индекс структурных/ассортиментных сдвигов выполнения договорных обязательств примет следующий вид:

$$I_{D(асс)} = \frac{\sum_j^k p_{jд} q_{jф}}{\sum_o^l p_{jд} q_{jд}}$$

Важным условием выполнения договора (контракта) является соблюдение определенного уровня качества товара (соответствия эталонному образцу по согласованному перечню параметров). При сертификации качества товара сочетаются методы лабораторных испытаний и балльная система экспертных оценок, которая охватывает как «жесткие», технологические параметры товара, так и «мягкие», преимущественно эстетические, эргономические, бихевиористские признаки. В зависимости от степени важности параметра качества, ему присваивается ранг (вес), который позволяет обеспечить объективную интегрированную оценку качества и

соответствия условиям, оговоренным контрактом. Общий показатель качества представляет собой среднюю арифметическую взвешенную величину из индивидуальных показателей качества (суммы баллов), где в роли весов выступают присвоенные экспертным путем всем параметрам товара величины в соответствии с важностью качественных признаков [5]:

$$K_{\text{кач}} = \frac{\sum_i^n K_i W_i}{\sum_i^n W_i},$$

где  $K_i$  – индивидуальный показатель качества;  $W_i$  – вес  $i$ -го параметра товара.

Наряду с балльными оценками качества в практике анализа договорных условий применяют так называемый индекс сортности, который позволяет установить, в какой мере структура поставки по признаку сортности соответствует условиям договора. Этот метод чаще всего применяется в анализе поставки (закупки) сельскохозяйственных продуктов, но в принципе может быть использован в отношении любых товаров, подразделенных на сорта. Формула индекса сортности, рассчитанного по средним ценам:

$$I_{(\text{сорт})} = \frac{\sum_c^n p_d^c q_{\phi}^c}{\overline{p_d} \sum_c^n q_{\phi}^c},$$

где  $p_d^c$  – установленная в контракте цена данного сорта;  $q_{\phi}^c$  – фактически поставленное количество товаров данного сорта;  $\overline{p_d}$  – средняя договорная цена для каждого сорта товара, находится по следующей формуле:

$$\overline{p_d} = \frac{\sum_c^n p_d^c q_d^c}{\sum_c^n q_d^c};$$

где  $q_d^c$  – договорное количество товаров данного сорта;  $n$  – число сортов товара.

### **1.3 Современные практики формирования конкурентоспособной стратегии сбыта**

Приведем алгоритм анализа существующей сбытовой политики предприятия, выбора стратегии сбыта и ее экономическое обоснование (рисунок 1.6):

**1. Анализ эффективности существующей сбытовой системы** в целом, так и по отдельным ее элементам, соответствие проводимой фирмой сбытовой политики конкретным рыночным условиям. Анализу подвергаются не столько количественные объемы продаж по продукту, но и по регионам, сколько весь комплекс факторов, оказывающих влияние на размеры сбыта: организация сбытовой сети, эффективность рекламы и других средств стимулирования сбыта, правильность выбора рынка, времени и способов выхода на рынок [19]. 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 целью обнаружения необоснованных расходов, устранения потерь, возникающих в процессе товародвижения, повышения рентабельности функционирующего сбыта [38].

**2. Решение вопроса о совершенствовании методов работы с конечными потребителями.** Первостепенную роль в этом вопросе играет оценка затрат на внедрение технических средств обслуживания покупателей (получение заказов), компьютерной техники для учета товаров, поступивших на склады и проданных потребителям через розничную сеть или непосредственно со склада.

**3. Обоснование эффективности сбытовой политики** является многовариантный расчет издержек обращения и выбор на его основе оптимального варианта по основным направлениям сбытовой деятельности на целевом рынке или его сегменте.

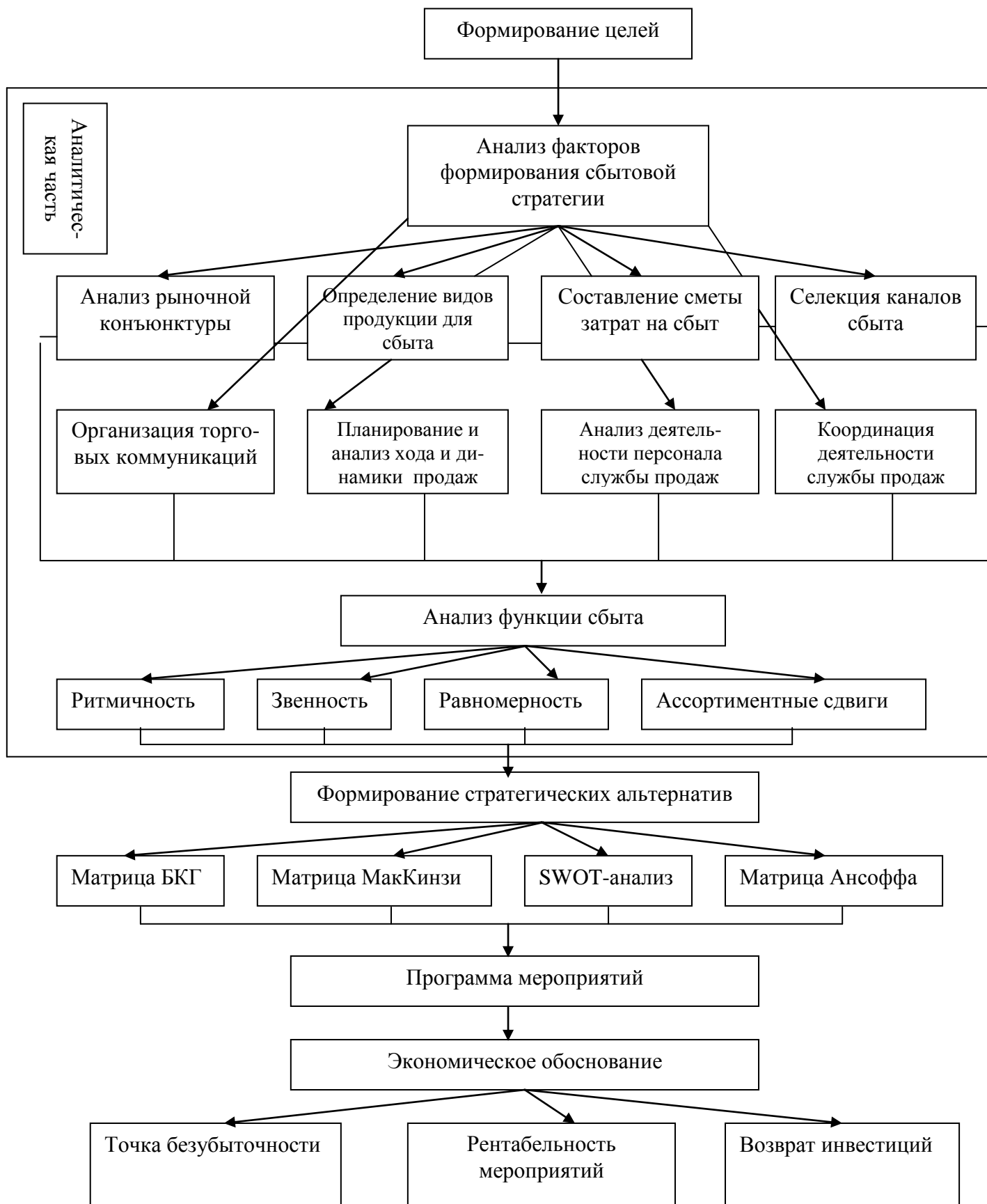


Рисунок 1.6 – Графическое изображение алгоритма разработки сбытовой стратегии

#### **4. Планирование сбытовой системы и сбытовой политики по следующим пунктам:**

- анализ рыночной конъюнктуры;
- определение видов продукции для сбыта;
- составление сметы затрат на сбыт;
- селекция каналов сбыта;
- организация торговых коммуникаций;
- планирование и анализ хода и динамики продаж;
- планирование и оценка деятельности персонала службы сбыта;
- координация деятельности системы сбыта [24].

Исходным пунктом планирования сбытовой политики является анализ рыночной конъюнктуры. Конъюнктура – это сложившаяся на рынке экономическая ситуация, характеризующаяся определенным соотношением спроса и предложения, уровнем цен и товарных запасов. Анализ конъюнктуры предполагает исследование факторов, которые имеют особое значение в прошлом, настоящем и будущем. Формой анализа конъюнктуры является конъюнктурный обзор или справка, в которых дается представление об особенностях развития рынка, его тенденциях, выявляются основные причинные связи между разнообразными явлениями.

При определении товарных групп для сбыта торгово-посредническая фирма должна решить следующие задачи:

- удовлетворение запросов потребителей;
- оптимальное использование потенциала предприятия;
- оптимизация финансовых результатов предприятия;
- завоевание новых покупателей [21].

Кроме того, при выборе товара должны быть учтены следующие факторы: соотношение цены и качества товара, стадия жизненного цикла товара, уровень конкуренции, наличие товаров-заменителей. Все эти вопросы решаются в рамках ассортиментной политики.

**5. Определение сметы затрат на сбыт** представляет собой документ, в котором фиксируются объемы продаж, торговых расходов и прибыли от реализации. На основе индивидуальных смет для каждого вида товара составляется сводная смета сбыта продукции. Примерная структура такой сметы затрат:

- оборот по реализации;
- издержки производства;
- издержки обращения;
- валовая прибыль;
- расходы на рекламу;
- формирование и стимулирование спроса;
- общие издержки;
- чистая прибыль [18].

**6. Селекция каналов сбыта** является стратегическим решением предприятия. Канал сбыта – это совокупность организаций или отдельных лиц, которые принимают на себя или помогают передать другому субъекту право собственности на конкретный товар или услугу на их пути от производителя к конечному потребителю. Использование каналов сбыта основывается на следующих предпосылках:

- необходимость и возможность экономии финансовых ресурсов при распределении продукции;
- организации продажи товара более эффективным способом;
- увеличение объемов реализации и более доступная продажа товара на целевых рынках. При этом необходимо точно знать, какой вид сбыта целесообразен для конкретного товара [26].

Организация торговых коммуникаций включает организацию отношений с существующими и перспективными заказчиками, разработку и проведение мероприятий по стимулированию торговых посредников, public relations и т.д.



**7. Планирование сбыта** завершается составлением прогноза объемов продаж с учетом планируемых ограничений. Прогноз сбыта необходим для планирования торговых операций предприятия в краткосрочном и среднесрочном периоде, составления сметы затрат, управления запасами, планирования прибыли. Данному вопросу следует уделить особое внимание в виду его важности при оценке эффективности сбытовой деятельности.

**Стратегия сбыта** - долгосрочное планирование, методология организации и управления сбытом, позволяющая успешно реализовать философию ведения сбыта конкретным предприятием-продавцом.

Рассмотрим стратегии, в соответствии с которыми реализуется деятельность фирм [33].

#### *Стратегия охвата рынка*

Производитель должен решить одну из главных задач: как сделать товар доступным для потребителей. Для этого целесообразно предложить товар или в максимально возможном числе точек его продажи или ограничиться лишь некоторыми из них. Другими словами, фирме предстоит решить, какое число посредников будет использовано на каждом уровне канала. Существует три типа решения этой проблемы:

- Интенсивное распределение;
- Выборочное (селективное) распределение;
- Исключительное (эксклюзивное) распределение [22].

Характеристики основных типов распределения представлены в табл. 1.3.

Таблица 1.3 – Типы распределения товаров

Тип распределения	Число посредников	Объем продаж	Характер товара	Особые условия
Эксклюзивный (исключительный)	Один	Небольшой	Уникальный, малосерийный	Широкий спектр услуг
Выборочный (избирательный)	Несколько (ограниченный отбор)	Большой	Требующий послепродажного обслуживания	Контроль продажи и подготовки персонала
Интенсивный (массовый)	Любое	Очень большой	Массовый	Нет

### Коммуникационные стратегии.

Успешность реализации маркетинговой стратегии фирмы зависит от мотивации участников канала сбыта. Существует две принципиально разных коммуникационных стратегии создания и поддержания такой мотивации: «стратегия проталкивания и стратегия притягивания», к примеру, рис. 1.4 [16].

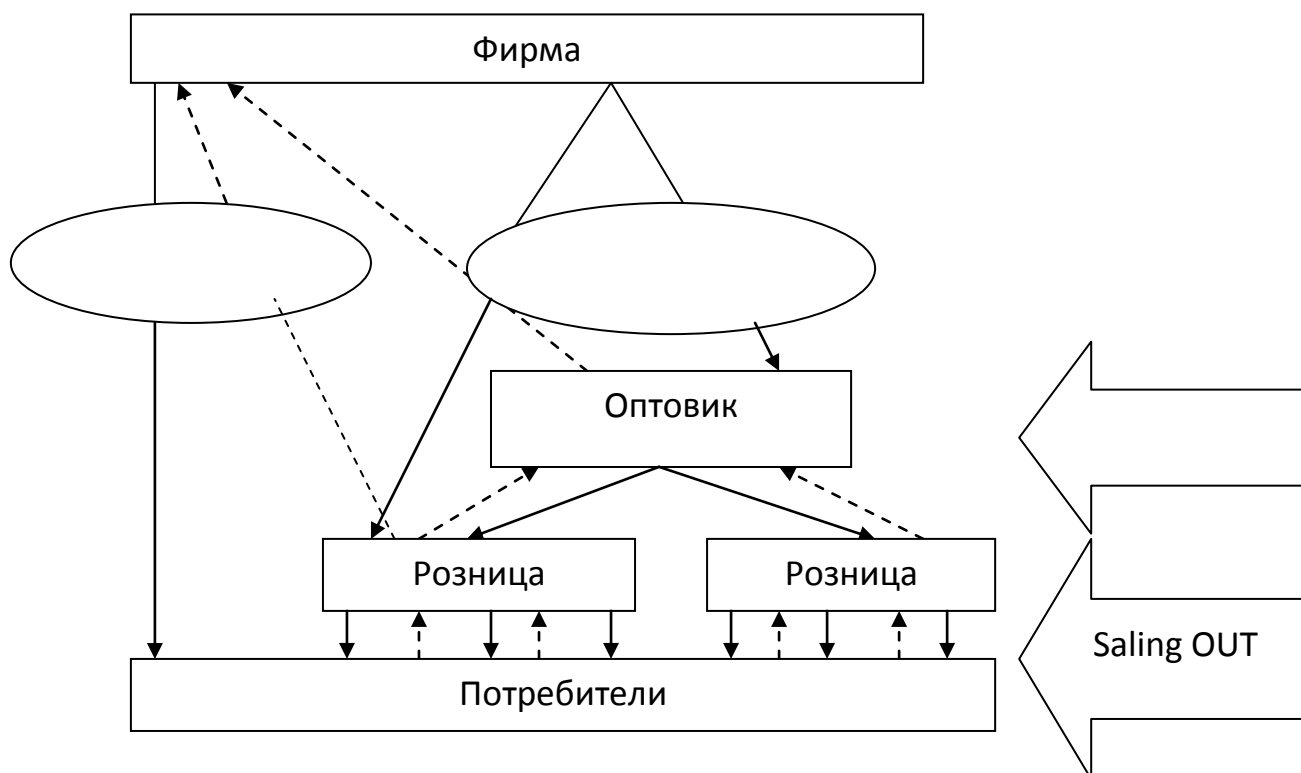


Рисунок 1.4 - Стратегия притягивания и проталкивания в сбытовых каналах

Согласно стратегии проталкивания (иначе стратегия вталкивания), основная маркетинговая коммуникация направлена на посредников (сплошные стрелки на рис. 1.3). Главная цель - побудить посредников принять товар фирмы в свой ассортимент, создать необходимые запасы, выделить ее товарам хорошее место в торговом зале и побуждать покупателей к закупкам товаров фирмы. Стратегия проталкивания обычно реализуется в виде двух вариантов: стимулирования продвижения товаров внутри канала сбыта (Saling IN) и помощь конечным розничным продавцам в проталкивании товара потребителю (Saling OUT). Для реализации такой стратегии могут использоваться способы, представленные в таблице 1.4 [5].

*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 Таблица 1.4 – Способы реализации стратегии коммуникаций в сбытовых каналах

Стратегии	Задачи	Примеры возможных стимулов
<i>Стратегии проталкивания</i>		
Saling in	Рост продаж и поддержание уровня запасов	Высокие наценки, эксклюзивность, оптовые скидки, бесплатные поставки, конкурсы торговых посредников
Saling out	Интенсификация работ торгового персонала	Обучение, материалы о товаре, материальное стимулирование, конкурсы по продажам
	Локальная реклама	Рекламные материалы для рекламы от имени торговцев, компенсация затрат на рекламу
	Продвижение товаров магазинами	Средства демонстрации товаров, показательные продажи, бесплатные раздачи
<i>Стратегия притягивания</i>		
Средства массовой информации и политика торговой марки, бесплатные раздачи товаров, купоны, выставки, коммерческие ярмарки, прямая реклама		

рынках с концентрированным распределением именно посредники определяют условия сотрудничества. Риск коммуникационной стратегии, ориентированной исключительно на посредников, состоит в том, что она ставит фирму в зависимость перед ними при отсутствии реального контроля над системой сбыта [27].

*Стратегия притягивания* (иначе втягивания) создает давление со стороны конечного спроса, то есть со стороны потребителей на розничных продавцов, те, в свою очередь, транслируют этот спрос оптовикам, которые запрашивают товар у фирмы-поставщика (пунктирные линии на рис. 1.3).

Средства для реализации такой стратегии также представлены в табл. 1.5. Цель: 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 [23].

Для создания давления со стороны конечного спроса стратегии втягивания требуют значительных финансовых средств на рекламу, распределенную по длительному периоду времени. Обычно в этом случае используются средства массовой информации. Обычно в случае использования стратегии притягивания издержки фиксированы, но выше, чем для стратегии проталкивания. При использовании стратегии проталкивания они в основном пропорциональны объему продаж и переносятся легче малыми фирмами-посредниками.

*Стратегии дифференциации дистрибьютора и позиционирования  
торговой точки.*

С формированием стратегий коммуникации в каналах сбыта связано и такое понятие, как позиционирование розничных продавцов и торговых точек. Торговые фирмы пересмотрели традиционные стратегии позиционирования и изменили концепцию места продажи. Стратегия дифференциации на уровне магазинов означает, что клиенты в выборе определенной торговой точки должны видеть важное преимущество, отсутствующее у конкурентов. Такое позиционирование может быть осуществлено на базе «мультиатрибутивной концепции магазина», получившей в последнее время развитие, и рассматривает магазин как совокупность свойств. С точки зрения потребителя, любая торговая точка может быть описана в терминах следующих атрибутов (свойств) [19]:

- «близость» — характеризует «сферу влияния» торговой точки, то есть ту территорию, внутри которой торговец хочет установить деловые отношения с клиентами;
- «ассортимент» — разнообразие товаров, описанное в терминах широты и полноты;
- «ценовый уровень» — характеризует широту и общий уровень гаммы цен;

- «услуги» - технические услуги, финансовые услуги, дополнительные услуги;
- «оперативность» - минимальное время, которое требуется для совершения покупки;
- «атмосфера» - комфорт, внимательность персонала, отсутствие раздражающих шумов, красивый интерьер и т. д.

Эти атрибуты служат потребителям в качестве критериев при сравнении торговых точек. Важность отдельных атрибутов может быть различной для разных групп покупателей. Торговец, рассматривая эти атрибуты как активные переменные, может сформировать концепцию магазина, отвечающую ожиданиям целевого сегмента покупателей и выделяющих магазин в ряду других торговых точек. Для выбора стратегии позиционирования торговой точки можно классифицировать потребительские предпочтения по двум измерениям: размеру наценки, с одной стороны, и характеру главного преимущества, которое покупатель ищет в товаре (функциональное или символическое), - с другой. В результате на рис. 1.5 видим четыре различные ситуации; для каждой из них можно выбрать соответствующую стратегию дифференциации [14].

В число символических товаров с высокой наценкой входят одежда, магазины мод, ювелирные изделия. Символические товары с малой наценкой присутствуют в магазинах, специализирующихся на распродажах марочных товаров с высоким символическим содержанием.

		Размер наценки	Роль товара
		Высокая	
Функциональные специализированные товары: аудиоаппаратура, инструменты	Функциональная	Престижные товары: Часы, драгоценности, модная одежда	
	Продукты питания, гигиены, развлечения, мебель	Символическая Марочные товары после уценки Низкая	

Рисунок 1.5 – Позиционирование торговой точки

Задача торговца - позиционировать себя в данной ситуации, представленной на рисунке, после чего определить стратегии, позволяющие выделиться среди конкурентов в сознании потребителей. Можно назвать три таких стратегии:

- стратегию дифференциации, основанную на предлагаемом ассортименте товаров, который существенно отличается от ассортимента других магазинов той же товарной категории;

- стратегию индивидуального обслуживания, согласно которой магазин не отличается по ассортименту от конкурентов, но выделяется качеством предлагаемого обслуживания;

- стратегию, основанную на цене, которая состоит в предложении тех же товаров по более низким ценам [19].

При выборе стратегии дифференциации торговая фирма, как мы видели, может опираться на ряд активных переменных, используя при этом метод стратегического маркетинга. Определив свой выбор в терминах искомой позиции, она должна затем разработать коммерческий план, отвечающий поставленным целям и позволяющий добиться устойчивого конкурентного преимущества.

Для разработки мероприятий совершенствования сбытовой стратегии красноярского филиала ООО "Азовская кондитерская фабрика", первым делом стоит провести анализ формирования и реализации сбытовой политики организации.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Сбытовая политика предприятия – это совокупность сбытовых решений маркетинга (стратегии охвата рынка, позиционирования товара и т.д.) и комплекс мероприятий (решений и действий) по формированию ассортимента выпускаемой продукции и ценообразованию, по формированию спроса и стимулированию сбыта (реклама, обслуживание покупателей, коммерческое кредитование, скидки), заключению договоров продажи (поставки) товаров, товародвижению, транспортировке, по инкассации дебиторской задолженности, организационным, материально-техническим и прочим аспектам сбыта.

Главная задача сбытовой деятельности – прибыльная реализация продукции предприятия. Информационно – методическая база для проведения анализа и оценки сбытовой деятельности предприятия включает 7 блоков, в каждом из которых представлены: входная информация, основные рассчитываемые показатели, а также выходная информация. Проведение анализа и оценки сбытовой деятельности предприятия начинается с формирования сбытовой деятельности организации, а заключительным ее этапом становится разработка технологии контроля сбытовой деятельности.

«Азовская кондитерская фабрика» - крупнейший в России производитель натуральных кондитерских изделий, козинак, халвы, восточных сладостей, жележных и молочных конфет. Благодаря неизменно высокому качеству и натуральному составу продукция АКФ быстро завоевала рынок и покорила сердца миллионов россиян. Предприятие производит натуральный российский продукт высочайшего качества, благодаря чему продукция Азовской кондитерской фабрики быстро завоевала рынок и доверие миллионов потребителей. Безупречное качество — ключевое преимущество нашей продукции.

Красноярский филиал исследуемой организации занимается распространением продукции, производимой ЗАО «Азовская кондитерская фабрика» на заводе в европейской части страны. Это предопределило организационную структуру исследуемой организации.

Подводя общий итог, хотелось бы отметить, что огромное главенствующее влияние на исследуемую отрасль оказывает пандемия ковид – 2019, экономический кризис в стране и внешняя политика России. Резкое падение цен на нефть, девальвация рубля, рост цен на иностранную валюту приводят к высокому темпу инфляции и снижению заработных плат россиян, а частично и потере рабочих мест за счет сокращения штата предприятий в кризис. Это в свою очередь приводит к снижению денежных доходов населения и снижению его покупательского спроса.

Исходя результатов анализа показатель конкурентоспособности в 2020 г. увеличился на 0,26 пункта, в связи со увеличением практически всех показателей конкурентоспособности, как по операционной деятельности на 0,28, конкурентоспособность управленческой деятельности – на 0,47, в маркетинге увеличение на 0,4. Единственный показатель который снизился это снижение конкурентоспособности по финансовому положению, однако оно несущественно, поскольку среди показателей конкурентоспособности финансового положения КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика» снижение произошло для малого количества показателей.

Исследуемая организация ведет активное кооперационно-сетевое взаимодействие с партнерами, что приводит к повышению эффективности ее хозяйственной деятельности. Предприятию необходимо стремиться к улучшению корпоративной культуры, что приведет к увеличению узнаваемости бренда и лояльности потребителей к нему.

Текущее положение КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика» с позиций цифровой трансформации – частичное – цепочка добавленной стоимости, а необходимости достигать желаемого положения – омникальности.



Анализ необходимости и целесообразности цифровой трансформации КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика» свидетельствовал о текущем положении модели бизнеса – цепочки добавленной стоимости, но необходимости применения такой модели, как омникальность, которая позволит повысить эффективности и существенно развить организацию.

В структуре продаж предприятия КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика» торговые розничные сети занимают первое место с долями более 41% с увеличением доли на 0,04%. Чуть меньшая доля в исследуемом предприятии отмечена у оптовых компаний по 40,75%, невысока доля более мелких розничных предприятий – единичных магазинов (18,09-18,05%), с сокращением в 2020 году доли на 0,04%.

Матрица оценки стратегий сбыта для КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика» определила вероятную для предприятия, по мнению экспертов, на основании проведенных исследований – стратегию развития со средней оценкой – 5,00 баллов. Данная сбытовая стратегия подходит КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика» и сможет достичь поставленных целей.

На сегодняшний день согласно проведенному анализу КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика» имеет 8 ключевых клиентов, для подтверждения данного утверждения приведем определение и основные критерии отнесения клиента к ключевым. По этой причине КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика» разработаем программу повышения квалификации и аттестации персонала отдела продаж при введении в данном отделе должностей менеджеров по работе с ключевыми клиентами.

Разработанные мероприятия реализации сбытовой стратегии развития КФ ЗАО «Азовская кондитерская фабрика» будут эффективны и приведут к увеличению объемов продаж кондитерских товаров компании и повышение уровня узнаваемости бренда компании.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. ГОСТ Р 51303-2013. Торговля. Термины и определения. – Взамен ГОСТ Р 51303-99; введ. 01.04.14. – Москва: Стандартинформ, 2015. – 36 с.
2. Багиев, Г.Л. Формирование концепции маркетинга пространственного взаимодействия / Г.Л. Багиев // Вестник ЮУрГУ. Экономика и менеджмент. – 2019. – Т. 9, № 1. – С. 146-152.
3. Баркан, Д.И. Управление продажами: учебник / Д.И. Баркан; Высшая школа менеджмента СПбГУ. – Санкт-Петербург: Издательство Санкт-Петербургского государственного университета, 2018. – 909 с.
4. Белугин, Ю.Н. Сбытовая политика производственных предприятий в условиях кризиса / Ю.Н. Белугин // Международные научно-практические чтения: сборник международных конференций профессорско-преподавательского состава и аспирантов СтИК (филиала) БУКЭП. – Ставрополь: Фабула, 2019. – С. 61-64.
5. Беркунов, С.А. Инновационные подходы к проблеме транспортного обеспечения в системе сбыта предприятия / С.А. Беркунов // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития: сборник материалов XXXV международной научно-практической конференции. – Новосибирск: Центр развития научного сотрудничества, 2018. – С. 76-80.
6. Болт Практическое руководство по управлению сбытом / Г. Болт. – Москва: Экономика, 2018.
7. Борисов, Р.А. Анализ сбытовой политики предприятия / Р.А. Борисов // Вестник молодых ученых Санкт-Петербургского государственного университета технологии и дизайна. – 2020. – № 3. – С. 314-318.
8. Бурцев, В.В. Сбытовая и маркетинговая деятельность. Типовые должностные инструкции, внутрифирменные документы / В.В. Бурцев. – Москва: Экзамен, 2019. – 225 с.

9. Гаитов, А.А. Модели и подходы формирования сбытовой стратегии организации / А.А. Гаитов // Экономика и предпринимательство. – 2018. – № 12-4(89). – С. 831-835.
10. Голубков, Е.П. Основы маркетинга: учебник / Е.П. Голубков. – Москва: Финпресс, 2018. – 775 с.
11. Грызунова, Е.Д. Содержание сбытовой деятельности организации: функциональный подход / Е.Д. Грызунова, М.П. Шимчинская // Актуальные вопросы права, экономики и управления: сборник статей XI международной научно-практической конференции. – Пенза: Наука и просвещение, 2019. – С. 285-287.
12. Дашков, Л.П. Коммерция и технология торговли / Л.П. Дашков, В.К. Памбухчиянц. – Москва: Маркетинг, 2018. – 448 с.
13. Егоров, В.Ф. Организация торговли: учебник / В.Ф. Егоров. – Санкт-Петербург: Питер, 2017. – 345 с.
14. Змеева, К.Ю. Организация и управление сбытовой деятельностью предприятия / К.Ю. Змеева, Н.А. Лытнева // Экономическая среда. – 2020. – № 1(15). – С. 153-162.
15. Иванова, Н.В. Теоретические и практические аспекты организации системы управления сбытовой деятельностью предприятия / Н.В. Иванова, О.А. Новикова // Вестник научных конференций. – 2019. – № 10-7(14). – С. 193-201.
16. Ивлиева, Я.В. Сбытовая политика предприятия как важная часть маркетинга / Я.В. Ивлиева // Инновации в образовательном процессе: материалы научно-практической конференции. – Саранск: Принт-Издат, 2019. – С. 274-276.
17. Казаков, С.П. Сбытовая политика фирмы / С.П. Казаков. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 47 с.
18. Кардашин, Л.И. Основы технологии товародвижения и организации торговли / Л.И. Кардашин. – Москва: ЮНИТИ, 2018. – 457 с.

19. Кирпичёва, М.А. Развитие оптовой и розничной торговли / М.А. Кирпичёва // Инновационная экономика и современный менеджмент. – 2018. – № 1. – С. 42-50.

20. Кольган, М.В. Анализ сбытовой политики предприятия / М.В. Кольган // Фундаментальные и прикладные исследования в области управления, экономики и торговли: сборник трудов научно-практической и учебной конференции. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский политехнический университет, 2018. – С. 113-120.

21. Коротницкая, В.В. Роль сбыта деятельности предприятия / В.В. Коротницкая, В.В. Нечипоренко // Стратегии социально-экономического развития северного региона Крыма до 2020 года: материалы I всероссийской научно-практической конференции. – Армянск: Крымский федеральный университет. 2018. – С. 107-109.

22. Котлер, Ф. Основы маркетинга. Краткий курс / Ф. Котлер. – Москва : Вильямс, 2019. – 496 с.

23. Котова, Т. Организация продажи товаров на предприятии розничной торговли с учетом правил мерчандайзинга / Т. Котова // Сборник научных трудов студентов института управления и сервиса ТГУ имени Г.Р. Державина. – Тамбов: Бизнес-Наука-Общество», 2018. – С. 142-145.

24. Куимов, В.В. Организация коммерческой деятельности предприятия: Коммерциология. Часть 1 Организационно-экономические предпосылки коммерческой деятельности: учеб. пособие / В.В. Куимов, Ю.В. Гуняков, И.А. Максименко, О.В. Рубан; под ред. В.В. Куимова. – Красноярск: Сиб. федер.ун-т, 2016. – 112 с.

25. Курина, М.С. Понятие оптовой торговли и ее роль в рыночной экономике / М.С. Курина // Южно-Уральские чтения. – 2019. – № 1. – С. 97-99.

26. Лепин, А.И. Роль сбыта в коммерческой деятельности фирмы / А.И. Лепин // Образование и наука без границ: социально-гуманитарные науки. –

Орел: Орловский государственный университет экономики и торговли, 2018.  
– С. 63-67.

27. Лобачев, С.В. Сбытовая политика на предприятии / С.В. Лобачев, И .В. Гелета // Инновационные технологии в экономике как фактор развития современного общества: материалы международной научно-практической конференции. – Саратов: Академия бизнеса, 2020. – С. 78-83.

28. Маслихина, Л. Анализ и оценка сбыта продукции / Л. Маслихина. – Москва: ИНФРА-М, 2019. – 311 с.

29. Назим, И.Ф. Роль оптовой торговли в экономике / И.Ф. Назим, А.Н. Король // Современные проблемы экономического развития предприятий, отраслей, комплексов, территорий: материалы международной научно-практической конференции. – Хабаровск: Тихоокеанский государственный университет, 2018. – С. 198-201.

30. Новиков, А.И. Сбытовая политика предприятия как основа хозяйственной деятельности / А.И. Новиков // Инновационные научные исследования: теория, методология, практика: сборник статей победителей III международной научно-практической конференции. – Пенза: Наука и просвещение, 2019. – С. 116-118.

31. Организация коммерческой деятельности в инфраструктуре рынка. Теория и современные практики: учебник / В.В. Куимов, Ю.Ю. Суслова, Е.В. Щербенко, [и др.]; под ред. В.В. Куимова. – Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2017. – 554 с.

32. Осипов, О.Р. Разработка сбытовой политики коммерческого предприятия / О.Р. Осипов. – Москва: Лаборатория Книги, 2020. – 84 с.

33. Палатай, В.В. Формирование сбытовой политики предприятия / В.В . Палатай // Молодая наука: сборник научных трудов научно-практической конференции для студентов и молодых ученых. – Симферополь: Ариал, 2018. – С. 92-93.

34. Панкратов, Ф.Г. Организация и технология торговых процессов / Ф .Г. Панкратов. – Москва: Экономика, 2019. – 305 с.

35. Половцева, Ф.П. Коммерческая деятельность: учебник / Ф.П. Половцева. – Москва: ИНФРА-М, 2018. – 211 с.
36. Прилипчук, В.П. Промышленный маркетинг / В.П. Прилипчук, А.Ф. Оснач, Л.П. Коваленко. – Москва: ЦУЛ, 2018. – 364 с.
37. Прушковский, Л.В. Значение оптовой торговли в системе хозяйственных отношений с розничной торговлей / Л.В. Прушковский, О.А. Глазунова // Научный результат. Серия: технология бизнеса и сервиса. – Белгород: Белгородский государственный национальный исследовательский университет. – 2018. – № 1(7). – С. 37-43.
38. Пучков, П.И. Сбытовая политика предприятия и ее совершенствование на основе реализации концепции «сквозной логистики» / П.И. Пучков. – Москва: Лаборатория Книги, 2018. – 91 с.
39. Разинькова, О.П. Понятие и сущность сбыта готовой продукции на предприятии / О.П. Разинькова, А.И. Иванова // Проблемы управления в социально-гуманитарных, экономических и технических системах: материалы всероссийской (заочной) научно-практической конференции. – Тверь: Тверской государственный технический университет, 2018. – С. 147-152.
40. Рыбченко, С.А. Методы стимулирования сбыта / С.А. Рыбченко, Т.В. Евстигнеева. – Ульяновск: УлГТУ, 2018. – 432 с.
41. Сакенова, А.Е. Сбытовая политика в деятельности современных предприятий / А.Е. Сакенова // Научное сообщество студентов XXI столетия, экономические науки: сборник статей по материалам студенческой международной научно-практической конференции. – Новосибирск: Сибирская академическая книга, 2018. – С. 15-20.
42. Сидорина, З.А. Сбытовая политика предприятия и ее совершенствование / З.А. Сидорина, Е.М. Исаченко // Экономические аспекты продовольственной безопасности России: материалы всероссийской научно-практической конференции с международным участием студентов и

молодых ученых. – Нижний Новгород: Нижегородская государственная сельскохозяйственная академия, 2019. – С. 212-216.

43. Симонова, Э.А. Особенности сбытовой политики промышленного предприятия / Э.А. Симонова, С.В. Сильченкова // Наука в России. Угрозы и возможности: статьи и доклады участников IV международной научно-практической конференции. – Москва: Научный консультант, 2018. – С. 155-162.

44. Синельникова, Е.А. Современный подход к формированию устойчивой стратегии развития организации / Е.А. Синельникова // Человек. Общество. Инклюзия. – 2019. – № 4 (28). – С. 65-73.

45. Сомова, Н.Г. Логистика / Н.Г. Сомова. – Москва: ИНФРА-М, 2019. – 308 с.

46. Степанов В.И. Логистика производства: учеб. пособие / В.И. Степанов. – Москва: ИНФРА-М, 2017. – 201 с.

47. Судакова, Е.Ю. Управление сбытовой политикой предприятия на современном отрезке экономических отношений / Е.Ю. Судакова // Проблемы инструментально-методического обеспечения экономической деятельности коммерческих организаций. – Энгельс: Академия управления, 2018. – С. 74-77.

48. Филин, С.А. Мировые тенденции развития оптовой торговли / С.А. Филин, О.И. Обухов // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2020. – № 9. – С. 12-22.

49. Цахаев, Р.К. Маркетинг: учеб. пособие / Р.К. Цахаев, Т.В. Муртузалиева. – Москва: Дашков и Ко, 2019.

50. Юровских, Е.В. Исследование понятия «сбыт» / Е.В. Юровских, Н.С. Юровских // Научный альманах. – 2018. – № 4-1(42). – С. 183-185.



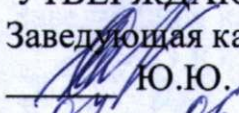
Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт торговли и сферы услуг

Кафедра торгового дела и маркетинга

УТВЕРЖДАЮ

Заведующая кафедрой

 Ю.Ю. Суслова

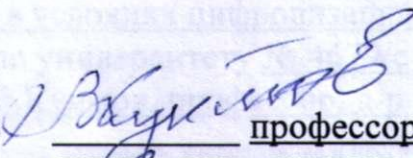
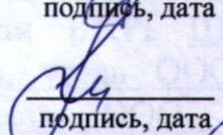
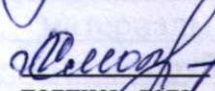

« 07 » 06 2021 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.06 «Торговое дело» 38.03.06.02 «Маркетинг в торговой деятельности»

на тему

«Формирование сбытовой стратегии предприятия в условиях цифровизации»

Научный руководитель		профессор, д-р экон. наук	<u>В.В. Куимов</u>
	подпись, дата	должность, ученая степень	инициалы, фамилия
Выпускник		ЗЭУ 16-04 Б-МТД	<u>Е.А. Гусева</u>
	подпись, дата	группа	инициалы, фамилия
Консультант		ст. преподаватель	<u>Л.Т. Смоленцева</u>
	подпись, дата	должность, ученая степень	инициалы, фамилия
Нормоконтролер		профессор, д-р экон. наук	<u>Ю.Ю. Суслова</u>
	подпись, дата	должность, ученая степень	инициалы, фамилия

Красноярск 2021