

УДК 658.81

Маткина Юлия Павловна,

студент,

кафедра экономики и управления

на металлургических и машиностроительных предприятиях,

Институт экономики и управления,

ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н.Ельцина»

г. Екатеринбург, Российская Федерация

Слукина Светлана Александровна,

кандидат экономических наук, доцент, кафедра экономики и управления на

металлургических и машиностроительных предприятиях,

Институт экономики и управления,

ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н.Ельцина»

г. Екатеринбург, Российская Федерация

МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ВЫРАБОТКЕ РЕШЕНИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СБЫТОВОЙ СИСТЕМЫ ДЛЯ МАЛЫХ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Аннотация:

В статье рассматриваются некоторые аспекты деятельности сбытовой системы малого предприятия, предлагается методический подход к выработке решений по совершенствованию сбытовой системы для малых промышленных предприятий. Раскрываются основные направления совершенствования сбытовой деятельности на предприятиях.

Ключевые слова:

Сбыт, система сбыта, сбытовая деятельность, малые предприятия, промышленные предприятия.

Малый бизнес играет огромную роль в экономике России, поскольку развитие данного вида предпринимательства оказывает больше влияние на экономический рост, увеличение предложения и насыщенность рынка качественными товарами [1]. При этом вопрос сбыта продукции малым бизнесом является актуальным.

Малые предприятия, как самостоятельный субъект, играют важную роль в экономике, влияя на экономический рост страны, формируя рабочие места, обеспечивая население необходимыми благами и оказывая социальную поддержку обществу [2]. Многочисленные исследования наглядно показывают, что современное предпринимательство сталкивается с рядом проблем сбыта и выхода на рынок.

В литературе отсутствует полный и четкий алгоритм действий для совершенствования сбытовой системы малого промышленного предприятия. На основе исследования ключевых элементов системы сбыта предприятия и анализа научно литературы по рассматриваемой проблеме предлагается методический подход к выработке решений по совершенствованию сбытовой системы для малых промышленных предприятий. Алгоритм, являющийся основой разработанного методического подхода представлен на рисунке 1.

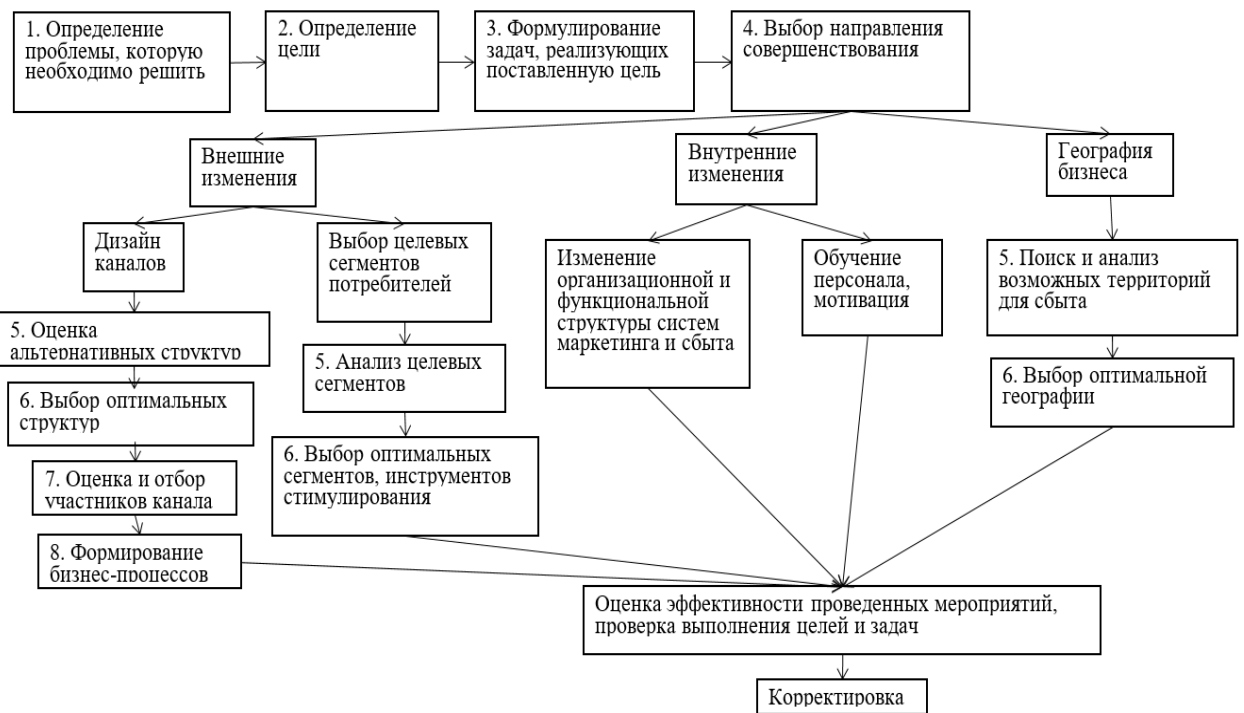


Рисунок 1 – Алгоритм выбора направлений совершенствования сбытовой системы малого промышленного предприятия

Первым этапом алгоритма является поиск и определение проблемы, которая должна решаться изменением сбытовой системы. К такого рода проблемам могут относиться вывод нового продукта на рынок, завоевание нового рынка, изменения в политике и организации самой компании, а также у ее посредников, иные факторы внешней среды, пересмотр эффективности существующей системы сбыта и тд.

Далее необходимо поставить перед компанией цель, которая будет осуществляться посредством изменений в сбытовой системе предприятия. Далеко не всегда решение проблемы может иметь адекватную и однозначную проекцию в виде соответствующим образом сформулированной цели. Помимо этого, решение сложной проблемы может потребовать формулирования нескольких взаимосвязанных целей [3, с. 323].

Следующим этапом идет формирование набора задач, реализующих поставленную цель. К примерам таких задач можно отнести следующие:

- формирование эффективной информационной базы для достижения поставленных целей;
- объединение дальнейшего эффективного продвижения идеи;
- стимулирование интереса потребителей к товару;
- увеличение продвижения товара, и тд.

На четвертом этапе разработанного алгоритма перед руководством малого предприятия встает выбор направления совершенствования сбыта.

Выделим следующие укрупненные направления совершенствования сбытовой системы для малых промышленных предприятий:

- внешние изменения (дизайн каналов сбыта, выбор сегментов);
- внутренние изменения (совершенствование организационной структуры сбыта, обучение и мотивация персонала);
- выбор географии бизнеса.

Относительно изменения дизайна каналов опубликовано множество литературы, эта тема довольно широко раскрывается разными авторами. Однако решение этого вопроса зависит от огромного количества факторов и построение единой модели затруднено.

При определении и оценке альтернативных структур канала используется

следующая классификация каналов с точки зрения их уровневости: каналы нулевого, первого и второго уровней. Также принимается решение об интенсивности распределения. Необходимо обратить внимание на то, где располагается и каким образом перемещается центр управления продажами в рамках структуры канала. Тип распределения жестко связан с характером товара и особенностями его производства, в отдельных может включать и рассмотрение жизненного цикла товара.

В серьезный и подробный анализ входят, лишь несколько альтернативных структур, которые подвергаются затем анализу при помощи факторов. Как правило, рассматривается пять групп таких факторов (рисунок 2).

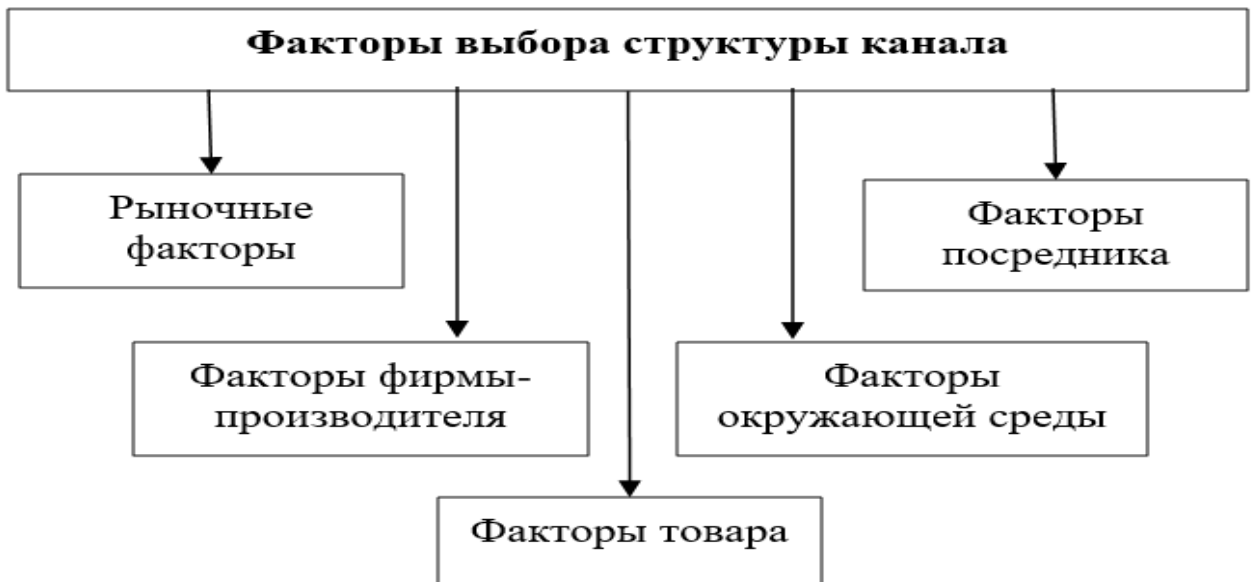


Рисунок 2 – Факторы, влияющие на выбор структуры канала [3]

Факторы, или критерии, влияющие на выбор дизайн каналов, рассматривают в своих трудах разные авторы. Так, например, выбор канала распределения рассматривал Д. И. Баркан. Он предлагает основываться на базовых утверждениях, а именно:

- чем больше вес и габариты товара, тем более коротким должен быть канал;
- чем выше стоимость товара, тем большее количество посредников;
- чем масштабнее география рынка, тем более необходимы длинные каналы;
- чем выше необходимость предпродажной подготовки и сервиса, тем больше ограничения по выбору дистрибьюторов;
- чем меньше срок хранения товара, тем короче должен быть канал;
- чем прочнее финансовое положение компании, тем могут быть длиннее каналы, и т. д. [3, с. 339].

Рассмотрев и сравнив факторы еще двух авторов: Б. Розенблума [5] и В. Н. Наумова [6], мы пришли к выводу, что факторы переключаются между собой, дополняют и дают практически полную характеристику внешней и внутренней среде компании.

Также, некоторые факторы уже предопределены размером компании, так малые предприятия вряд ли смогут производить в больших объемах, имеют довольно узкий охват рынка, а также имеют недостаточно своих финансовых ресурсов.

Далее следует произвести непосредственный отбор участников каналов сбыта. Также, определить наиболее выгодные принципы взаиморасчетов производителя и посредников. Еще одним направлением внешних изменений является сегментирование рынка и выбор целевых сегментов. Покупателей товаров промышленного назначения можно сегментировать по географическому принципу и по ряду поведенческих переменных, на основе искомых ими выгод, статуса пользователя, интенсивности потребления, степени приверженности, готовности к восприятию товара и отношения к

нему [7, с. 217]. Еще одной переменной, которую можно использовать для сегментирования рынка товаров промышленного назначения, является весомость заказчика [7, с. 218]. Затем необходимо выбрать один или несколько самых выгодных для компании сегментов рынка. Но для этого сначала предстоит определить количество сегментов для охвата. Ф. Котлер выделяет следующие варианты охвата рынка:

- недифференцированный маркетинг;
- дифференцированный маркетинг;
- концентрированный маркетинг.

В данном случае многое зависит от ресурсов фирмы, степени однородности продукции и рынка, этапа жизненного цикла товара и маркетинговых стратегий конкурентов.

Другим направлением совершенствования системы сбыта является изменение организационной и функциональной структуры маркетинговой и сбытовой системы компании. В рамках малого предприятия данное направление может не иметь такого результата как в больших компаниях, однако также имеет место быть.

В современных реалиях для малых промышленных предприятий наиболее приемлемой будет являться функциональная структура. Она характерна для фирм с относительно небольшим кругом клиентуры и ограниченными территориальными возможностями сбыта. Также выделяют структуры управления, построенные по товарному принципу, по региональному принципу, а также матричную структуру управления [8, с. 390]. Выбрав ту или иную структуру управления маркетингом, следует осуществить подбор и расстановку кадров. В соответствии с такой расстановкой необходимо определить права и обязанности каждого из работников службы управления маркетингом [9, с. 431].

Для малого бизнеса проблемой может стать ситуация, когда, имея средства и потенциал, компания не увеличивает инвестиции в штат отдела продаж. В статье Harvard Business Review описано исследование, результаты которого говорят о том, что при первых проблесках успеха компании должны быстро и агрессивно нарастить штат отдела продаж. Иначе они поплатятся объемами продаж и недополученной прибылью, а то и, возможно, будущим своего бизнеса [10, с. 57]. Для российских малых предприятий характерно минимальное внимание к организации и финансированию служб сбыта, на многих предприятиях, состоящих из одного человека, а иногда и совсем отсутствующих, когда функции сбыта берет на себя руководитель (собственник) бизнеса.

Следующее направление совершенствования деятельности через внутренние изменения – мотивация и обучение сотрудников системы сбыта компании. Мотивация персонала в организации – это важнейший способ увеличения производительности труда. Система мотивации сотрудников – это организация деятельности компании таким образом, чтобы все работники стремились выложиться по полной и выполнить свои профессиональные обязанности на максимум [11]. Наиболее эффективным вариантом повышения качества, являются процесс интеграции мотивационного подхода в систему внутрифирменного обучения и разработка программы, направленной на повышение мотивации к обучению. Географию бизнеса мы выделили в отдельное направление, хотя, бесспорно, она перекликается с сегментированием рынка. Выбор территории для сбыта продукции (а также обеспечение сервиса) дает малым промышленным предприятиям дополнительную возможность улучшения своей сбытовой системы.

Выделив проблемы сбытовой системы предприятия, поставив перед собой цели, сформулировав задачи и проведя мероприятия и по совершенствованию необходимо оценить эффективность проведенных работ. Возможно применение традиционной экономической эффективности и клиентской эффективности. Оценивая принятые управленческие решения через традиционную эффективность, можно использовать целевой подход, подход внутренних процессов или рассматривать количественные характеристики эффективности [12, с. 342]. Клиентская эффективность зависит от удовлетворенности конечного покупателя собственно товарами и услугами фирмы,

способами и методами их предоставления покупателю, а также всей системой сервиса, которая сопровождает эти товары и услуги. Соотносится с издержками всех видов, которые несет компания [3, с. 292].

Конечным этапом идет корректировка мероприятий. После того как решение принято и начался процесс его реализации, менеджер продолжает играть самую активную роль, выполняя функции организации, мотивации и контроля. Любая сбытовая деятельность проходит проверку временем. В конечном итоге, все замыкается на эффективности организации сбыта.

Таким образом, рассмотрев литературные источники и исследования по данной теме, нами был предложен методический подход к выработке решений по совершенствованию сбытовой системы для малых промышленных предприятий. Предложены и рассмотрены следующие направления совершенствования деятельности компаний: выбор дизайна каналов, выбор сегментов, совершенствование организационной структуры сбыта, обучение и мотивация персонала, а также выбор географии бизнеса.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Торозов В. В. Проблемы сбыта и выхода на рынок малого бизнеса Российской Федерации / В. В. Торозов // Московский экономический журнал. – 2019. – № 11. – С. 754-761.
2. Серова Л. С. Многосторонние платформы в эволюции бизнес-моделей микропредприятий / Л. С. Серова, Э. В. Страхович, И. Ю. Чуракова // Управленец. – 2017. – № 4(68). – С. 53-60.
3. Баркан Д. И. Управление продажами : учебник / Д. И. Баркан. – Санкт-Петербург : Издат. дом Санкт-Петербургского гос. ун-та, 2007. – 907 с. – ISBN 978-5-288-04415-1.
4. Тебекин А. В. Логистика : учебник / А. В. Тебекин. – 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К, 2021. – 355 с. – ISBN 978-5-394-04461-8.
5. Rosenblom V. Marketing Channels. – Fort Worth: The Dryden Press, 1995. – 774 p. – ISBN 0-03-015088-4.
6. Наумов В. Н. Маркетинг сбыта: научно-методическое пособие / Под ред. проф. Багиева Г. Л. / В. Н. Наумов // – СПб : Изд-во СПбГУЭФ, 1999. – 84с. – ISBN5-7310-0974-0.
7. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс. / Ф. Котлер. – Москва : Вильямс, 2007. – 656 с. – ISBN 978-5-8459-0376-1.
8. Акулич И. Л. Маркетинг : учебник для студентов высших учебных заведений по экономическим специальностям / И. Л. Акулич. – 7-е изд., перераб и доп. – Минск : Вышэйшая школа, 2010. – 525 с. – ISBN 978-985-06-1906-8.
9. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс : пер. с англ. / Ф. Котлер, К. Л. Келлер.– СПб.: Питер, 2016. – 480 с. – ISBN-978-5-496-02422-8.
10. Продажи / Пер. с англ. Серия «Harvard Business Review: 10 лучших статей». – Москва : Альпина, 2020. – 210 с. – ISBN 978-5-9614-3206-0.
11. Попова О. В. Внутрифирменное обучение как система развития мотивации сотрудников / О. В. Попова // Современное состояние и перспективы развития современной науки и образования : сборник статей IV Межд-ной научно-практической конференции. – Петрозаводск: 2021. – С. 193-200.
12. Кузнецов Ю. В. Основы менеджмента : Учеб. пособие / Ю. В. Кузнецов, В. И. Подлесных – СПб. : ОЛБИС, 1997. – 192 с. – ISBN 5-88796-015-9.

Matkina Yulia P.,

Student,

Department of Economics and Management at

Metallurgical and Machine-Building Enterprises,

Graduate School of Economics and Management,

Ural Federal University named after the first President of Russia B.N.
Yeltsin Yekaterinburg, Russian Federation

Slukina Svetlana A.,

Candidate of Economic Sciences, Associate professor,
Department of Economics and Management at
Metallurgical and Machine-Building Enterprises,
Graduate School of Economics and Management,
Ural Federal University named after the first President of Russia B.N.
Yeltsin Yekaterinburg, Russian Federation

**METHODOLOGICAL APPROACH TO THE DEVELOPMENT OF
SOLUTIONS TO IMPROVE THE SALES SYSTEM FOR SMALL
INDUSTRIAL ENTERPRISES**

Abstract:

The article discusses some aspects of the system for managing the marketing activities of a small enterprise, and proposes a methodological approach to developing solutions to improve the marketing system for small industrial enterprises. The author reveals the main directions with the discovery of marketing activities at enterprises.

Keywords:

Sales, distribution system, marketing activities, small businesses, industrial enterprises.