

## ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В СИСТЕМЕ РЫНОЧНЫХ ОТНОШЕНИЙ

ЭЛЕМАНОВА А.Ч.

к.э.н., КНУ им. Баласагына

ualibrary@mail.ru

*В статье рассмотрены основы управления сбытовой деятельностью сельскохозяйственных предприятий в системе рыночных отношений. Грамотно построенная система организации и контроля сбытовой деятельности способна обеспечить конкурентоспособность предприятия. **Ключевые слова:** сельскохозяйственная продукция, сбыт продукции сельского хозяйства, товаропроизводители, каналы сбыта.*

*The base of sale management activity of agricultural industries in marketing relation system are considered in this article. The well construction systems of organization and sale control activity are able to supply competition of industries.*

В настоящее время управление сбытом является наиболее слабым звеном в системе функционирования сельскохозяйственных предприятий. Низкая эффективность системы сбыта в аграрной сфере влечет за собой значительные потери сельскохозяйственной продукции и доходов. Капитальные вложения в сферу реализации мизерны, хотя мировой опыт свидетельствует о том, что система сбыта должна развиваться опережающими темпами по сравнению с производством продукции.

В хозяйственной деятельности предприятия основными вопросами являются снабжение, производство и сбыт готовой продукции. Планирование сбыта на основе производственных планов привело к тому, что сбытовая деятельность отечественных предприятий оказалась вторичной по отношению к производству.

В условиях же конкуренции главная задача системы управления сбытом - обеспечить завоевание и сохранение организацией предпочтительной доли рынка и добиться превосходства организации над конкурентами.

Для выживания отечественные товаропроизводители должны производить то, что продается, а не продавать то, что они производят. Необходимо четко понимать содержание сбытовой деятельности.

Главная цель сбыта - реализация экономического интереса производителя на основе удовлетворения платежеспособного спроса потребителей. Хотя сбыт - завершающая стадия хозяйственной деятельности товаропроизводителя, планирование сбыта предшествует производственной стадии и состоит в изучении конъюнктуры рынка и производственных возможностей предприятия производить пользующуюся спросом продукцию и в составлении планов продаж, на основе которых должны формироваться планы снабжения и производства. Грамотно построенная система организации и контроля сбытовой деятельности способна обеспечить конкурентоспособность предприятия. В большинстве случаев производство и потребление продукции не совпадает ни во времени, ни в пространстве. Поэтому, какими бы разнообразными потребительскими свойствами ни обладал готовый продукт, на реальный коммерческий успех предприятие может рассчитывать только при условии эффективной сбытовой деятельности.

Кроме того, под системой товародвижения понимают комплексную деятельность по планированию, организации и контролю за физическим перемещением продукции от производителя к потребителю.

Основными элементами товародвижения являются: складская переработка сельскохозяйственной продукции, её сортировка, хранение сельскохозяйственной продукции, упаковка; выполнение транспортных операций, оказание услуг по доставке, а также сбыт продукции. Каналы товародвижения - это возможное сочетание звеньев и предприятий, через которые осуществляется движение аграрной продукции от сельскохозяйственного производителя до

конкретного потребителя через сеть сбытовых предприятий. Существуют два различных типа каналов товародвижения: прямые (непосредственные) и косвенные (через посредников). Прямые каналы связаны с установлением непосредственных контактов сельскохозяйственных производителей с покупателями (без посредников, через собственную сеть торговых точек). При косвенных каналах реализации используются услуги посредников.

В системе продвижения сельскохозяйственной продукции от товаропроизводителя к конечному потребителю могут принимать участие следующие субъекты рынка и его инфраструктуры: оптовый торговец, розничный торговец, брокер, комиссионер, коммивояжер, оптовый торговый агент, торговый агент, консигнатор, дилер, маклер, товарная биржа, торговый дом. Прямые каналы реализации сельскохозяйственной продукции характерны для сбыта на рынке, для общественных организаций (детским и медицинским учреждениям), внутри самих сельскохозяйственных предприятий - рабочим и служащим. Этот канал товародвижения в основном предусматривает реализацию мелких партий продуктов (плоды, овощи, мясо, молоко). В таких случаях использование промежуточных звеньев дорого и нерационально. Косвенные каналы сбыта сельскохозяйственной продукции включают различных посредников, что зависит от объема сельскохозяйственной продукции, возможностей хранения, складирования, транспортировки, свойств самой сельскохозяйственной продукции.

Наиболее распространен в АПК канал сбыта с двумя посредниками - оптового и розничного звена. На оптовых рынках такими посредниками обычно становятся: перерабатывающие предприятия, оптово-закупочные базы и холодильники. Затем товары через розничную сеть поступают к конечному потребителю. Оптовые торговцы заботятся о содержании складского запаса товаров, они часто предлагают услуги по его транспортировке. Через оптовое звено, которое имеет дело с розничными магазинами, продают свою продукцию почти все перерабатывающие предприятия.

Участники каналов распределения позволяют обеспечить широкую доступность товара и доведение его до целевых рынков. Формой снижения затрат на содержание собственной сбытовой системы является передача части рисков на сторонние организации.

Системные цели предприятия определяют как производственную, так и сбытовую деятельность в тех случаях, когда содержат указание на направленность деятельности, на конкретный рынок, на категорию потребителей товара. При помощи стратегии предприятия устанавливаются методы отношений с торговыми посредниками и потребителями, а также перечень функций, которыми наделяются продавцы, посредники и другие участники сбытовой деятельности предприятия-изготовителя.

Производственные ресурсы предприятия, как фактор выбора канала сбыта, являются материальной основой принятия всего комплекса решений об организации сбытовой деятельности. При этом учитывается как собственная возможность обеспечения ее финансовыми, материальными, трудовыми и информационными ресурсами, так и экономическая целесообразность связанных с экономией издержек.

В целом все расходы предприятия на сбытовую деятельность можно разделить на две группы - прямые и косвенные. Прямыми - являются те виды издержек, которые можно определить и отнести к каждому виду продукции, услуг, заказчику или торговому посреднику; эти издержки обычно прямо пропорциональны объему реализации. Косвенные или накладные расходы осуществляются для разных целей и от объема реализации непосредственно не зависят, их трудно отнести к какому-либо конкретному изделию.

Учитывая недостаток финансовых ресурсов, при выборе канала товародвижения следует исходить из его доступности для производителя. Как правило, на начальной стадии работы предприятия сбытовые издержки высоки, но имеют тенденцию к снижению. Целесообразно проводить сравнительную оценку затрат предприятия на потенциальные каналы сбыта (расходов на подготовку сбытового персонала, оплату рекламы и стимулирование сбыта, комиссионные вознаграждения), необходимо также учитывать перспективы роста объемов реализации товара.

В условиях недостатка финансовых ресурсов производственная и сбытовая деятельность строится на контроле за фактическими затратами на производство и организацию сбыта товаров с последующими попытками их снижения и получения экономии на постоянных расходах, при этом перечень мер, направленных на снижение затрат, может быть очень широким. Приемлемыми оказываются только те из них, с помощью которых могут быть разрешены ситуации на рынке, обеспечивающие предприятию нормальную рентабельность продаж. Причем важно не столько точное определение суммы затрат, сколько представление о том, как она может измениться

при изменении объемов продаж, порожденных теми или иными решениями в области ценообразования и сбыта.

Если поступившая на рынок продукция не востребована потенциальными покупателями, то предприятие не получает возмещения своих расходов, деятельность неэффективна и, как следствие, предприятие испытывает недостаток финансовых ресурсов. В такой ситуации необходима корректировка маркетинговой деятельности, и особенно сбытовой деятельности предприятия. Для предприятия в условиях недостатка финансовых ресурсов важно постоянно контролировать достоверность бюджетных политик. Прежде всего необходимо сопоставлять прогнозируемый и фактический сбыт продукции, запланированные в бюджете расходы и уровень фактических затрат на производство, прогнозируемую и фактическую прибыль. Планирование производства и сбыта, осуществляемое в рамках процедур бюджетирования, является непрерывным процессом на протяжении всего года. Обычно контроль бюджета осуществляется ежемесячно и, соответственно, проводятся корректировки бюджета. Как правило, только руководство предприятия решает - сколько истратить на продвижение своей продукции на рынке. В любом случае эффективность финансовых затрат предприятием средств на рекламу и продвижение своей продукции, прежде всего, зависит от надежности прогноза сбыта. Все изменения в сбытовой деятельности определяют существенные структурные перестройки в уже налаженном канале сбыта.

Для того чтобы процесс сбыта товаров был эффективным, проходил более организованно и по возможности с меньшими издержками, необходимо придерживаться следующих этапов формирования сбытовой деятельности.

Первый этап - определение целей сбыта. Целями сбыта могут быть: объем сбыта, время сбыта, доход или прибыль, использование ресурсов, степень охвата рынка, степень контроля за товародвижением и др. Цели должны быть достижимыми и иметь количественное выражение.

На втором этапе выбирается стратегия сбыта. Прежде всего, принимается решение о выборе принципа построения косвенных каналов. Многие предприятия используют смешанный принцип, при котором усилия по сбыту распределяются между сотрудничеством с посредниками и работой с конечными потребителями.

Затем определяются альтернативы конфигурации каналов распределения (виды каналов и их структура). При использовании прямых каналов устанавливается структурная единица (орган сбыта), которая контактирует с непосредственными потребителями (агентами по сбыту, магазинами, торговыми представителями, комиссионерами). Результатом второго этапа является исполнение общей концепции сбыта предприятия с точки зрения структуры организации, построенных информационных связей, условий поставки продукции, и оценка величины сбытового бюджета. Третий этап - это отбор посредников и участников сбытовой системы. Для этого устанавливается перечень конкретных требований к ним, вытекающих из общей концепции сбыта. Требования могут быть связаны с рыночными возможностями посредников (степень охвата рынка), способностью маневрировать, уровнем профессионализма персонала, возможностями демонстрации продукции, оказания услуг потребителям и т.д.

На четвертом этапе осуществляется поиск возможных путей сотрудничества между участниками каждого канала распределения. Сама по себе возможность сотрудничества уже вытекает из общности интересов по реализации конкретного товара.

Однако чтобы она могла быть реализована с максимальной прибылью для всех сторон, применяют стимулирующие сотрудничество методы, различные по характеру решаемых задач. Выбор тех или иных методов в каждом конкретном случае определяется целями сбыта, его структурой, принципами построения каналов сбыта и особенностями каждого посредника. В ситуациях, связанных с выбором средств достижения сотрудничества, не всегда решающую роль играет товаропроизводитель: зачастую условия диктуют посредники, тем более, если они имеют какие-либо преимущества.

Пятый этап - разработка и применение контроля сбытовой деятельности в целом, по каждому каналу распределения и отдельным посредникам. Контролируемыми параметрами здесь могут быть: достигнутый объем сбыта, сложившийся уровень издержек на сбыт и рентабельность продаж, использование финансовых ресурсов, качество работы с потребителями, оперативность в решении проблем сбыта, отношения сотрудничества, завоеванный у потребителя имидж и др. Данные показатели могут быть использованы для оценки эффективности каналов сбыта и деятельности посредников. Полученные значения показателей подвергаются анализу, результаты которого являются основанием для принятия последующих решений о продолжении сотрудничества или отказе от него, а также о путях дальнейшего совершенствования работы по сбыту.

На основе рассмотренных этапов формирования сбытовой деятельности можно утверждать, что при выборе канала сбыта наилучшим является тот, который охватывает все необходимые функции по промежуточной доработке, продаже товаров конечному потребителю при наиболее низких относительных расходах.

Таким образом, взаимодействие производственной и сбытовой деятельности является важнейшим элементом эффективного функционирования предприятия.

#### **Литература:**

1. Ильина З.М., Мирочицкая И.В. Рынки сельскохозяйственного сырья и продовольствия. - Мн.: БГЭУ, - 226с.