

УДК 339.35: 637

**ОРГАНИЗАЦИЯ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ
(НА ПРИМЕРЕ МОЛОЧНО ПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИХ КОМПАНИЙ)**

**ORGANIZATION OF MARKETING ACTIVITY AT THE ENTERPRISE
(ON THE EXAMPLE OF THE MILK PROCESSING COMPANIES)**

©Моргунова Е. П.

канд. экон. наук

Российский государственный университет

им. Г. В. Плеханова, г. Москва, Россия, 89096890001@mail.ru

©Morgunova E.

Ph.D., Plekhanov Russian University of Economics

Moscow, Russia, 89096890001@mail.ru

Аннотация. В условиях кризиса перед производителем товарной продукции для реализации поставленных целей возникает проблема поиска эффективных технологий реализации сбытовой функции. Статья посвящена вопросам выявления эффективных сбытовых технологий в условиях современной российской экономики. Организация сбытовой деятельности рассматривается на примере молочно перерабатывающей компании - завод стерилизованного молока «Можайский», Московская область.

Abstract. In a crisis for the manufacturer of commercial products for achieving these goals raises the problem of the search for effective technology implementation and sales functions. The article is devoted to identifying effective marketing technologies in the conditions of the modern Russian economy. The organization marketing activities are considered in the example of milk processing company - plant of sterilised milk Mozhaisk, Moscow Oblast.

Ключевые слова: сбытовая деятельность, молочная продукция, эффективность.

Keywords: sales activity, milk production, efficiency.

Основными функциями любого промышленного предприятия выступают производство и сбыт готовой продукции. Рыночная потребность существования той или иной производительной структуры проявляется через показатели сбыта, то есть объемы фактически реализованной продукции [1].

Сбытовая деятельность и ее эффективность важна в первую очередь потому что ее реализация выступает в качестве основного результирующего показателя любой производительной структуры. Представляя собой – и по существу, и по содержанию – продажу производимых товаров, продуктов, услуг, сбыт в то же самое время воздействует самым непосредственным образом на развитие экономических отношений страны в целом и олицетворяет собой те тенденции, которые характерны для экономики в каждый отдельный временной период. Соответственно торговая деятельность предприятий выступает в текущих условиях как экономическое явление весьма масштабного свойства, а раз так, то и требует весьма значительного внимания практиков [2].

Многие товарные предприятия уже освоили практику эффективной сбытовой политики, однако для подавляющего числа промышленных предприятий характерна консервативность и инертность в осуществлении такой политики. При формировании сбытовой политики ставка чаще всего делается на использование уже существующих, то есть сложившихся ранее каналов сбыта производимой продукции. Практика же деятельности наиболее удачных и успешно действующих предприятий показывает, что направление успеха – в освоении новых товарных рынков, то есть в формировании новой сбытовой политики на основе обновления ассортиментной политики предприятия [3-5].

Проблемы, рассматриваемые в данной статье, характерны для большинства предприятий, занимающихся продвижением собственной продукции.

Любое предприятие осуществляет свою деятельность не изолированно, а в условиях конкретной внешней рыночной среды, которая представляет производителю разные возможности для сбыта и одновременно накладывает 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.

Рассмотрим особенности организации сбытовой деятельности, на примере молочно перерабатывающей компании ЗАО «Завод стерилизованного молока «Можайский».

История Завода стерилизованного молока началась с 1963 года: в городе Можайске установили единственную в СССР чешскую линию по розливу стерилизованного молока

ЗАО «Завод стерилизованного молока «Можайский» является в настоящее время крупнейшим предприятием, разливающим молоко в стеклянные бутылки.

Завод стерилизованного молока «Можайский» славится высоким качеством выпускаемой продукции. В то время как рынок заполнили продукты, изготовленные из молока с добавлением растительных белков, сои и стабилизаторов, предприятие продолжает выпускать все виды продукции только из натурального молока. «Можайское» – хорошо известный потребителю еще с советских времен молочный бренд.

Основная задача предприятия – обеспечение покупателей высококачественной и разнообразной молочной продукцией. В рамках данной задачи собственный ассортимент предприятия пополняется новыми продуктами как традиционными молочными продуктами (стерилизованное молоко), так и продуктами кисломолочной группы.

Ассортимент основной продукции:

- молоко стерилизованное в бутылках (ведущая продукцией ЗАО «Завод стерилизованного молока «Можайский»);
- молоко стерилизованное топленое
- коктейль молочный 2,5% жирности
- сливки стерилизованные 10% жирности

Кроме стерилизованного молока в бутылках предприятие выпускает также кисломолочную продукцию высокого качества, такую как: натуральная сметана 30% жирности, творог 18% и 9% жирности. Эта продукция производится в небольших количествах и продается в основном, в Можайском и близлежащих районах, также в некоторых московских магазинах высокого уровня, таких как: гастроном «Елисеевский», универсам «Борисовский».

Основной проблемой реализации продукции на российских предприятиях выступает недостаточное знание своего товара и неумение эффективно вписать такой товар в рыночную систему отношений. ЗАО «Завод стерилизованного молока «Можайский»

является единственным в России уникальным молокоперерабатывающим предприятием, выпускающим стерилизованное по определенной технологии двойной стерилизации молоко в стеклянных бутылках.

Схема хозяйственной деятельности ЗАО «ЗСМ «Можайский» представлена на Рисунке 1.

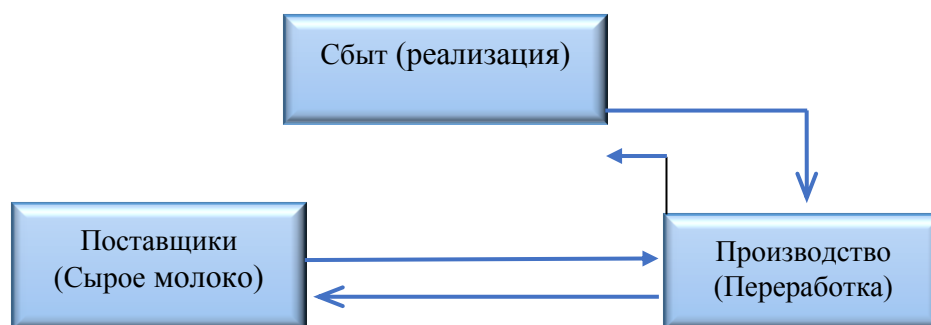


Рисунок 1. Схема хозяйственной деятельности ЗАО «ЗСМ «Можайский»

В становлении организации сбыта, компания прошла через многие стадии налаживания политики продаж. В меняющихся рыночных условиях необходимо было верно выбрать способ реализации.

Организация продаж начиналась с создания собственной небольшой службы сбыта, которая представляла отдел из 6–8 сотрудников, работающих напрямую с розничными магазинами. Служба сбыта принимала заказы и осуществляла поиск новых клиентов, но силами отдела не получилось обеспечить постоянный рост объемов продаж продукции, необходимый для нормальной работы и развития производства. Создание собственной дистрибьютерской кампании было не по силам в тот момент (отсутствие квалифицированного персонала, автопарка, складской базы в Москве). Поэтому было принято решение привлечь для реализации продукции сильного посредника, специализирующегося на продажах молочной продукции.

Таким образом, в настоящий момент, завод имеет официального дистрибьютора своей продукции, обладающего сетью продаж на всей территории страны. 90% продукции реализуется через дистрибьютора – компанию ООО «МСК Фудс».

Реализация продукции через дистрибьютора помогла ЗАО «Завод стерилизованного молока «Можайский» решить такие проблемы, как:

- поддержание постоянного объема продаж,
- его ежегодное увеличение, в среднем на 15-20%,
- четкий контроль над дебиторской задолженностью за отгруженную продукцию.

Главный недостаток системы дистрибуции заключается в том, что интересы предприятия не всегда совпадают с интересом ключевого партнера.

Дистрибьютор не всегда способствует росту сбытовой активности исследуемого предприятия.

Крупный оператор не заинтересован в продвижении продукта, у него есть свой, оптимальный для него объем продаж, поэтому ничего сверх этого он закупать у производителя не будет.

Дистрибьютор не решает проблему повышения узнаваемости марки молоко «Можайское» у потребителя.

Эксклюзивный дистрибьютор также не расширяет сеть продаж, работая с уже определенным набором партнеров уже в течение шести лет. Еще год предприятие будет связано эксклюзивными договорными отношениями с ним.

Прямой сбыт налажен только с розничными магазинами Можайского и близлежащих районов.

Особую роль в организации снабженческой деятельности играет стратегическое партнерство. С немецкой компанией ООО «Эрманн» (крупный иностранный производитель йогуртов в России) в 2003 году был подписан договор о стратегическом партнерстве. Был предусмотрен выпуск молока «Можайского» по заказу ООО «Эрманн» и с его логотипом. Такое партнерство позволило дополнительно увеличить выпуск стерилизованного молока и расширить его сбыт, увеличить загрузку мощностей с 35% до 60%.

Основными вопросами реализации продукции руководит отдел сбыта предприятия.

Под сбытом или сбытовой деятельностью на ЗАО «Завод стерилизованного молока «Можайский» понимают комплекс действий, связанных с продвижением производимого товара – молока «Можайского», на рынке:

- формирование и обработка заказов на производство и поставку товара в адрес конкретного заказчика с учетом его конкретных пожеланий;
- формирование цены на заказываемый товар на основе дифференциации заказчиков
- организация и ведение переговоров о заключении сделки и основных принципов поставки товара;
- подготовка проекта договора о поставке товара в адрес определенного заказчика;
- документационное оформление заказа;
- обеспечение процедуры передачи товарной партии заказчику в соответствии с базисными условиями поставки, отраженными в договоре с заказчиком;
- обеспечение платежа и контроль за поступлением платежа на расчетный счет за поставленный в адрес заказчика товар.

Краткосрочное/оперативное планирование (на месяц) также осуществляет отдел сбыта. Изучение конъюнктуры рынка, производственных возможностей предприятия, составление планов продаж, на основе которых формируются планы снабжения и производства. При планировании реализации продукции на месяц учитывают заказы розничных предприятий, магазинов и дистрибьютора. Составляется график отгрузки товара.

Работа с поставщиками основана на заключенных договорах, где указаны сроки поставок, условия платежа, поэтому сбоев в поставке сырья практически не бывает. Основными поставщиками для предприятия являются российские производители, с некоторыми из них ЗАО «Завод стерилизованного молока «Можайский» работает уже более двадцати лет. Основными поставщиками Завода являются: 3–4 предприятия по производству молока, а именно: ЗАО «Можайский», ЗАО «Борисово», ЗАО «Агротон», ЗАО «Красный Балтиец».

Переработка молока и производство молочной продукции ведется по особой технологии двойной стерилизации. Работа производства построена на основе спроса, определенного службой сбыта.

С посредниками ЗАО «Завод стерилизованного молока «Можайский» работает также на договорных отношениях. Магазины Можайского и близлежащих районов заключают договор с ЗАО «Завод стерилизованного молока «Можайский» на год на поставку-отгрузку

продукта. Имея договор, они получают товар на реализацию и в течение десяти банковских дней обязуются оплатить за полученную продукцию.

В силу того, что молоко «Можайское» относится к продуктам ценовой категории выше средней и потребители – определенная категория покупателей, основное направление реализации продукции - клиентская база ЗАО «Завод стерилизованного молока «Можайский» – 90% объемов продаж – город Москва и Можайский район, 8% - магазины от Брянска до Владивостока. Молоко «Можайское» также поставляется на рынок Белоруссии. На Рисунке 2 показана диаграмма распределения продукции на рынках молочной продукции.

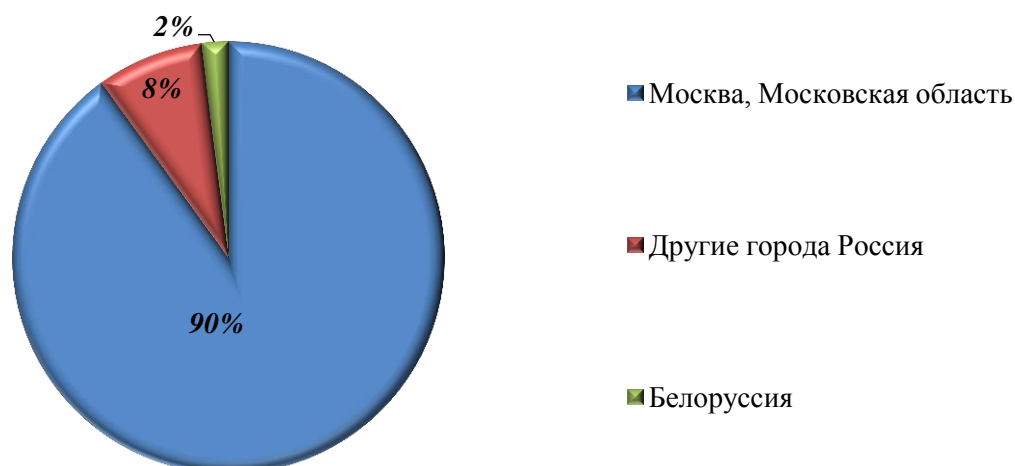


Рисунок 2. География каналов распределения
ЗАО «Завод стерилизованного молока «Можайский»

Розничные посредники города Москвы - многие сетевые супермаркеты, такие как: «Перекресток», «Седьмой Континент», «Магнит», «Ашан», «Тандер», METRO, в которые продукция поступает через дистрибьютора ООО «МСК Фуд-транс».

При работе с посредниками ЗАО «Завод стерилизованного молока «Можайский» применяет политику рекомендованных цен на молоко «Можайское» для разных типов посредников с целью осуществления контроля за конечной ценой продукта на каждом этапе ее реализации. Таким образом, для ЗАО «Завод стерилизованного молока «Можайский» характерны следующие структуры сбыта (Рисунок 3).

ЗАО «Завод стерилизованного молока «Можайский» использует прямой и косвенный методы сбыта своей продукции. Прямой – реализуя продукцию через розничный магазин при Заводе, косвенный – реализуя продукцию через дистрибьютора (большая часть производимой продукции) и розничные магазины Можайского и близлежащих районов.

Чтобы увеличить объемы сбыта, ЗАО «Завод стерилизованного молока «Можайский» производит продукцию для немецкой компании ООО «Эрманн» и в рамках стратегического партнерства, реализует под ее логотипом.

С целью расширения рынков реализации продукции ЗАО «Завод стерилизованного молока «Можайский» принимает участие в тендерах на поставку продукта государственным организациям и крупным предприятиям.

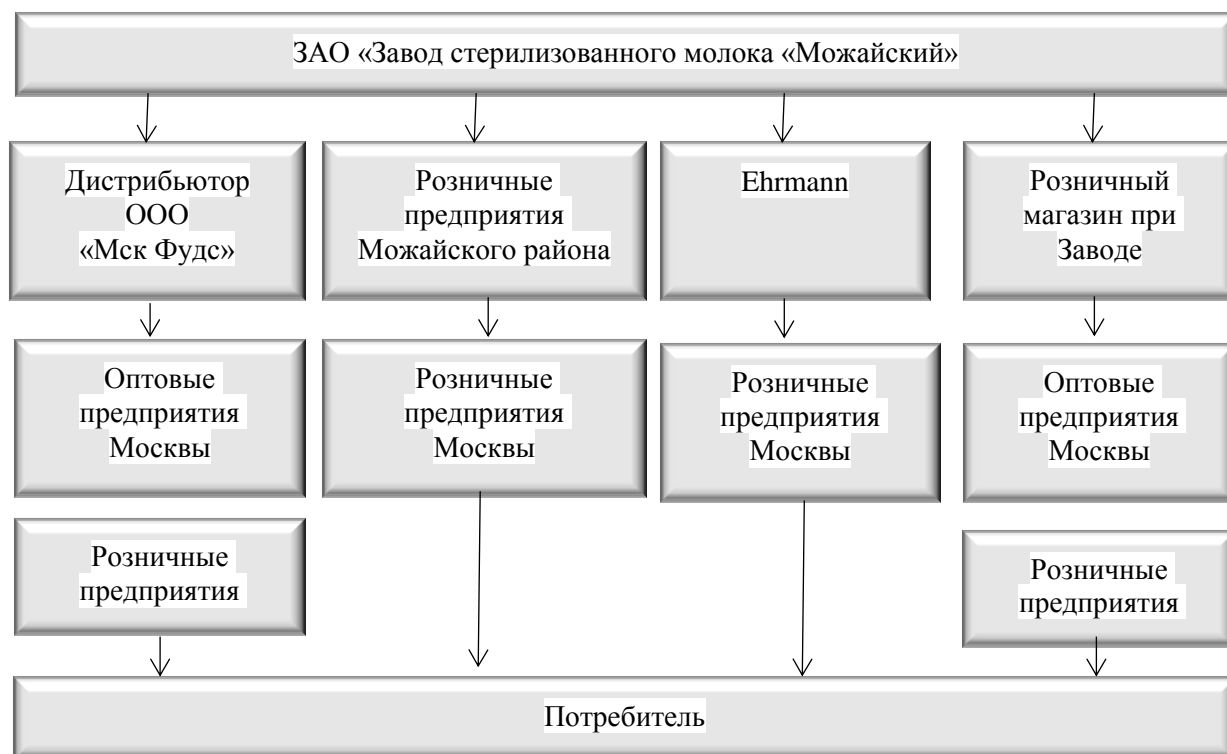


Рисунок 3. Каналы распределения продукции ЗАО «Завод стерилизованного молока «Можайский»

В качестве методов стимулирования сбытовой деятельности ЗАО «Завод стерилизованного молока «Можайский» ведет политику стимулирования продаж и контроля посредников.

В рамках программы стимулирования продаж предприятие усовершенствовало упаковку выпускаемой продукции, запустив более яркие и современные этикетки для своей продукции. В рамках стимулирования и контроля посредников отдел сбыта предприятия упростил процесс заключения договоров с небольшими розничными магазинами. Сотрудники отдела сбыта проводят выборочную проверку в магазинах города Можайска на предмет наличия и выкладки продуктов ЗАО «Завод стерилизованного молока «Можайский». Конечная цена продукта также отслеживается, для чего руководство исследуемого предприятия рекомендует цены на производимый товар посредникам на разных этапах его реализации.

В качестве стимулирования сотрудников отдела сбыта имеет место повышение заработной платы в случае увеличения объемов сбыта и улучшения состояния предприятия, соответственно – увеличения объема продаж и дохода предприятия.

В розничных магазинах города Можайска установлены промо-стойки с продукцией предприятия, с помощью которых осуществляется реклама продукта на месте – в торговой точке.

Для анализа сбытовой деятельности интересны не столько абсолютные, сколько относительные показатели, помогающие представить картину продаж в динамике, сделать соответствующие выводы и внести необходимые коррективы.

В Таблице представлена оценка эффективности организационной структуры службы сбыта по основным параметрам ее функционирования методом начисления баллов из 100 возможных.

Таблица.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ СЛУЖБЫ СБЫТА

<i>Критерии оценки</i>	<i>Баллы из 100</i>
Обеспечение согласованного выполнения всех функций сбыта со службами предприятия	20
Обеспечение сроков выполнения сбытовых решений	15
Реализация маркетингового подхода в деятельности предприятия в целом	5
Равномерность загрузки сотрудников службы сбыта	5
Закрепление специалистов маркетинговой службы за направлениями маркетинговой деятельности	10
Обеспечение рационального использования средств, внедренных на организацию сбытовой деятельности	10
Возможности выполнения целевых маркетинговых проектов	5
Обеспечение качества принимаемых сбытовых решений	15
Проведение оценки эффективности работы сотрудников по результатам деятельности	5
Обеспечение информационной сетью сбытовой деятельности	10

Как видно из Таблицы, наибольший удельный вес занимает критерий обеспечения согласованного выполнения всех функций сбыта со службами предприятия, что говорит о его положительном влиянии на работу предприятия.

Недостатки в организации служб маркетинга частично объясняются неподготовленностью сотрудников отдела сбыта в области маркетинга и трудным экономическим положением. Ряд новых элементов, жестко проявившихся в последние годы десятилетия, заставляет пересмотреть некоторые сложившиеся ранее представления о структурных аспектах сбыта. Это, в частности, существенно возросшая компетентность покупателей, ужесточение международной конкуренции, бурное развитие торговли.

В этой связи возникает необходимость применения прогрессивных форм организации сбыта, таких как “Quick Sales” и “Sales Expert”. Используя функционал системы, руководитель отдела сбыта формирует технологию активных продаж, осуществляет ее постановку в компании и получает возможности контроля работы каждого менеджера и отдела в целом. Специалист службы сбыта получает автоматизированное рабочее место, которое содержит инструменты для планирования и организации его работы.

Таким образом, комплексный подход к организации сбытовой деятельности предприятия путем разработки и реализации программы развития службы сбыта, расширение рынка сбыта выпуском нового продукта и постепенное завоевание конкурентных позиций на рынке посредством рекламы и связей с общественностью, с применением технологий стимулирования продаж, постоянный анализ эффективности маркетинговых мероприятий – принятое решение в условиях постоянно меняющейся рыночной конъюнктуры.

Список литературы:

1. Дашков Л. П., Памбухчиянц О. В. Организация и управление коммерческой деятельностью. М.: Издательский дом Дашков и К, 2012. 688 с.
2. Поздняков В. Я., Моргунова Е. П., Табачун А. С. Экономика фирмы: организация послепродажного обслуживания продукции. М.: Высшее образование, 2010.
3. Моргунова Е. П., Моргунова М. К. Влияние информационных технологий на эффективность деятельности предприятий оптово-розничной торговли // Бюллетень науки и практики. Электрон. журн. 2017. №2 (15). С. 215-224. Режим доступа: <http://www.bulletennauki.com/morgunova> (дата обращения 15.09.2017). DOI: 10.5281/zenodo.291878.
4. Половцева Ф. П. Коммерческая деятельность: 2-е изд. М.: ИНФРА-М, 2014. 224 с.
5. Шеменова О. В., Харитонов Т. В. Организация предпринимательской деятельности. М.: Дашков и К, 2016. 296 с.

References:

1. Dashkov, L. P., & Pambukhchiyants, O. V. (2012). Organization and management of commercial activities. Moscow, Izdatelskii dom Dashkov i K, 2012. 688. (in Russian)
2. Pozdnyakov, V. Ya., Morgunova, E. P., & Tabachun, A. S. (2010). The company's economy: the organization of after-sales service of products. Moscow, Vysshee obrazovanie. (in Russian)
3. Morgunova, E., & Morgunova, M., (2017). Impact of IT on firm performance wholesale and retail trade. *Bulletin of Science and Practice*, (2), 215-224. doi:10.5281/zenodo.291878. (in Russian)
4. Polovtseva, F. P. (2014). Commercial activity: 2 nd ed. Moscow, INFRA-M, 224. (in Russian)
5. Shemenova, O. V., & Kharitonov, T. V. (2016) Organization of business activities. Moscow, Dashkov i K, 296. (in Russian)

*Работа поступила
в редакцию 13.10.2017 г.*

*Принята к публикации
16.10.2017 г.*

Ссылка для цитирования:

Моргунова Е. П. Организация сбытовой деятельности на предприятии (на примере молочно перерабатывающих компаний) // Бюллетень науки и практики. Электрон. журн. 2017. №11 (24). С. 297-304. Режим доступа: <http://www.bulletennauki.com/morgunova-ep> (дата обращения 15.11.2017).

Cite as (APA):

Morgunova, E. (2017). Organization of marketing activity at the enterprise (on the example of the milk processing companies). *Bulletin of Science and Practice*, (11), 297-304