Содержание

[Введение](#_Toc54406348)

[1. Теоретические аспекты сбытовой политики предприятия](#_Toc54406349)

[1.1. Сущность и аспекты сбытовой политики](#_Toc54406350)

[1.2. Сегментирование рынков сбыта продукции предприятия](#_Toc54406351)

[1.3. Задачи распределения товаров предприятия](#_Toc54406352)

[1.4. Сбытовая стратегия фирмы](#_Toc54406353)

[2. Управление сбытом продукции ОАО «ЗЭиМ».](#_Toc54406354)

[2.1. Общая характеристика ОАО «ЗЭиМ»](#_Toc54406355)

[2.2. Каналы сбыта продукции ОАО «ЗЭиМ»](#_Toc54406357)

[2.3. Стратегии сбыта продукции ОАО «ЗЭиМ».](#_Toc54406365)

[Заключение](#_Toc54406367)

[Список литературы](#_Toc54406368)

[Приложение](#_Toc54406369)

**Введение**

Далеко не все руководители имеют четкое представление о рынке и тех трудностях, с которыми они столкнутся. В условиях жесткого централизованного планирования, осуществляя плановые поставки выпускаемой продукции, руководители не задумывались о сбыте: сбытовая сеть, торговля обязаны были ее принять. Бюджет покрывал издержки неэффективных производств, финансировал капитальное строительство.

В условиях рынка торговая сеть может отказаться от продукции, государство убытки не покрывает, банк на прежних условиях кредитов не даст и предприятие окажется на грани банкротства, к тому же появятся конкуренты. Для того чтобы не оказаться в подобной ситуации, руководителям и специалистам надо осваивать методы и технику управления в условиях рыночных отношений. Концепцией в условиях рынка является маркетинг. И важно не только изучение концепции маркетинга, но и умение ее использовать.

Сбыт – всего лишь одна из многих функций маркетинга, причем зачастую не самая существенная.

Это вовсе не означает, что усилия по сбыту и его стимулированию теряют свое значение. Речь скорее идет о том, что они становятся частью более масштабного комплекса маркетинга, т.е. подбора маркетинговых средств, которые необходимо гармонично увязать друг с другом, чтобы добиться максимального воздействия на рынок.

Исследование основных форм и методов сбыта направлено на выявление перспективных средств продвижения товаров от производителя до конечного потребителя и организацию их розничной продажи на основе всестороннего анализа и оценки эффективности используемых или намечаемых к использованию каналов и способов распределения и сбыта, включая те из них, которыми пользуются конкуренты.

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

Считается, что эффективность избираемых фирмой форм и методов распределения и сбыта тем выше, чем короче период времени, затрачиваемого на доведение товаров от места производства до места реализации и на их продажу конечному потребителю; меньше расходы на их организацию; больше объемы реализации и полученная при этом чистая прибыль. Главная цель состоит в сокращении суммарной величины сбытовых издержек, которая во многом, если не в основном, зависит от уровня коммерческой работы и службы сбыта.

Чтобы служба сбыта правильно функционировала, необходимо построить систему сбора информации, проведения исследований рынка, организации рекламы, сбытовых операций и обслуживания, чтобы обеспечить максимум результатов, то есть эффективно управлять маркетингом.

Очертив значимость и важность всех проблем, связанных с управлением и осуществлением сбыта, а также актуальность его в современных рыночных условиях, в настоящей работе последовательно представлена комплексная процедура осуществления сбыта и стратегического управления им на основе практических данных финансово-хозяйственной и маркетинговой деятельности ОАО «ЗЭиМ».

1. Теоретические аспекты сбытовой политики предприятия

### 1.1. Сущность и аспекты сбытовой политики

Удовлетворение спроса потребителей на различные товары предполагает, как известно, не только из производство в количестве, качестве и ассортименте, соответствующее запросам населения, но и обеспечению их доставки в места продажи в нужное время. Решению этой важной задачи должна способствовать система управления сбытом и распределением (СУСР). Данная система базируется на исследованиях рынка, установлении тесных контактов с товаропроизводителями, поиск наиболее эффективных каналов и форм реализации, отвечающих требованиям потребителей, контроле за ходом реализации товаров в целях снижения издержек обращения и ускорения реализации (см. приложение).

СУСР для своего функционирования нуждается в соответствующем организационном обеспечении. Такое организационное обеспечение (подсистема организации) включает следующие этапы:

* организацию информационного обеспечения;
* организацию продаж;
* организацию торговых коммуникаций;
* организацию правовой и претензиционной работы;
* организацию изучения отечественного и зарубежного опыта
* участие в научно-практических конференциях.

Организационное обеспечение призвано обеспечить функционирование следующих подсистемы СУСР – планирования (прогнозирования) и исполнения. Данная подсистема включает следующие элементы:

* изучение внешних и внутренних условий и постановка проблем;
* определение целей;
* планирование и осуществление маркетинговых исследований;
* разработка прогнозов конъюнктуры и спроса;
* подготовка прогнозов реализации товаров;
* составление и осуществление планов реализации;
* планирование оптимальных хозяйственных связей с товаропроизводителями;
* выбор каналов распределения товаров;
* планирование и предоставление дополнительных услуг;
* планирование и осуществление маневрирования товарными ресурсами;
* планирование и осуществление внешнеторговых операций;
* управление торговым персоналом;
* составление сметы расходов на управление сбытом и распределением;
* планирование доходности.

Заключительной подсистемой СУСР является подсистема контроля и координации.

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

Разработке сбытовой политики предшествует 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 объемов 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.

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, к повышения рентабельности функционирующей сбыта.

Большое значение при формировании сбытовой политики фирмы имеет решение вопроса о совершенствовании методов работы с конечными потребителями. Первостепенную роль в этом вопросе играет оценка затрат на внедрение технических средств обслуживания покупателей, компьютерной техники для учета товаров, поступивших на склады и проданных потребителям через розничную сеть или непосредственно со склада.

В современных условиях без использования компьютерной техники и автоматизированных систем обработки информации практически не может обойтись ни одна фирма, как крупная по объему торговых операций, так и небольшая. Поэтому при разработке программы маркетинга необходимо учесть все необходимые для реализации продукции затраты и их окупаемость.

Обоснованием 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.

Важным этапом при создании сбытовой системы является планирование сбытовой системы и сбытовой политики.

Алгоритм процесса планирования сбытовой политики: 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.

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 фирмы; оптимизация финансовых результатов фирмы; завоевание новых покупателей.

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.

Смета 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.

Селекция каналов сбыта является стратегическим решением фирмы. 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.

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

При выборе месторасположения торговой точки основным критерием является уровень покупательной способности района. При оценке предпочтительного варианта также оцениваются: затраты на транспорт при доставке товара, развитость конкуренции, частота покупок, наличие маршрутов общественного транспорта, наличие автостоянки.

Планирование сбыта завершается составлением прогноза объемов продаж с учетом планируемых ограничений. Прогноз сбыта необходим для планирования торговых операций фирмы 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.

Организация сбыта в системе предприятия и его управления играет весьма важную роль в том смысле, что осуществляет обратную связь производства с рынком, является источником информации о спросе и потребностях потребителей. Поэтому разработка сбытовой политики кладется в основу программы маркетинга как про каждому конкретному продукту, так и по производственному отделению в целом. Если на основе расчетов окажется, что расходы по реализации нового товара, чрезмерно высоки и не позволяют обеспечить определенный уровень рентабельности, руководство производственным отделением может принять решение о нецелесообразности дальнейшей разработки и внедрения в производство данного товара. Специалисты-маркетологи могут не только определить будущую прибыльность изделия, но и внести свои предложения о модификации и о новых сферах использования соответствующих изделий.

Так как основная задача любой фирмы состоит в сбыте продукции, то естественно, что результативность деятельности такой фирмы во многом зависит от эффективности ее сбытовой системы. При этом важными моментами являются затраты на создание и эксплуатацию системы сбыта, универсальность и уникальность системы сбыта, ее действенность в определенных условиях.

# 1.2. Сегментирование рынков сбыта продукции предприятия

В современной концепции управления изучению рынков придается особое значение. Эти исследования служат основой разрабатываемой предприятием стратегии и тактики выступления на рынки.

Комплексное исследование рынка предполагает тщательное изучение экономической конъюнктуры. Конъюнктурные исследования, связанные с изучением спроса и предложения на рынке и на отдельных его сегментах, емкости и характера рынка, уровня цен и ценовой эластичности спроса и предложения, степени и условий рыночной конкуренции, необходимые для принятия соответствующих решений на всех уровнях деятельности, в том числе и сбытовой.

Необходимо проводить анализ рыночной сегментации, исследовать отдельные рыночные сегменты с целью последующего выявления наиболее соответствующих запросам потребителей и возможностям фирмы и оптимальных для ее деятельности целевых рынков. Анализ осуществляется по демографическим, климатическим, географическим, экономическим, гуманитарным и психологическим критериям. Также рынок разделяется на группы потребителей: по возрасту; по стадиям жизненного цикла товара; по отношению к пользованию кредитными карточками; по каким-нибудь еще признакам и комбинациям с перечисленными выше.

Сегментация оказывается мощным орудием при:

* разработке нового товара;
* увеличении потенциала существующих маркировок;
* уклонении от каннибализации (то есть одержать победу при продаже не за счет наших конкурентов, а за свой собственный).

Результативность стратегической работы в значительной степени зависит от того, насколько правильно были выбраны рынки сбыта, насколько квалифицированно осуществлен выбор партнеров на рынке, какая у нашего предприятия имеется информация о методах и особенностях работы фирм-конкурентов на конкретных рынках сбыта и т.д. Важно знать, какие фирмы лидируют на рынке, их финансовые и производственные возможности, стабильность положения активных и потенциальных партнеров нашего предприятия на рынке и многие другие характеристики производственно-сбытовой деятельности фирм. Необходимо иметь информацию по фирмам-покупателям, фирмам-конкурентам, фирмам-нейтралам или возможным потенциальным покупателям, с которыми особенно активно следует работать нашему предприятию, осуществляющему сбытовую деятельность.

Углубленное исследование рынка предполагает необходимость его рассмотрения как дифференцированной структуры в зависимости от групп потребителей и потребительских свойств товара, что в широком смысле определяет понятие рыночной сегментации.

Рыночная сегментация представляет собой, с одной стороны, метод для нахождения частей рынка и определения объектов, на которые направлена маркетинговая деятельность фирмы; с другой стороны – это управленческий подход к процессу принятия фирмой решений на рынке, основа для выбора правильного сочетания элементов маркетинга. Сегментация проводится с целью максимального удовлетворения запросов потребителей в различных товарах, а также рационализации затрат фирмы-изготовителя на разработку программ производства, выпуска и реализации товара. Процесс сегментации может состоять из следующих этапов:

* выбор признаков сегментации;
* выбор метода сегментации;
* выбор целевого рыночного сегмента;
* позиционирование товара.

Объектами сегментации являются потребители. Необходимое условие сегментации – неоднородность ожидания покупателей и покупательских состояний. Например, для сегментации рынка продовольственных товаров основными признаками являются: географические, демографические, социально-экономические, психографические.

После разделения рынка на отдельные сегменты необходимо оценить степень их привлекательности и решить, на сколько сегментов должна ориентироваться фирма, то есть выбрать целевые сегменты рынка и выработать стратегию.

Целевой сегмент рынка – один или несколько сегментов, отобранных для маркетинговой деятельности фирмы. При этом фирма должна с учетом выбранных целей определить сильные стороны конкуренции, размер рынков, отношение к каналам сбыта, прибыль и свой образ фирмы.

Фирма может воспользоваться тремя стратегиями охвата рынка (выбора целевого сегмента): недифференцированный маркетинг, дифференцированный маркетинг и концентрированный маркетинг.

*Недифференцированный маркетинг.* Возможно, фирма решится пренебречь различиями в сегментах и обратиться ко всему рынку сразу с одним и тем же предложением. В этом случае она концентрирует усилия не на том, чем отличаются друг от друга нужды клиентов, а на том, что в этих нуждах общее. Она разрабатывает товар и маркетинговую программу, которые покажутся привлекательными возможно большему числу покупателей. Она полагается на методы массового распределения и массовой рекламы. Она стремится придать товару образ превосходства в сознании людей.

Недифференцированный маркетинг экономичен. Издержки по производству товара, поддержанию его запасов и транспортировке невысоки. Издержки на рекламу при недифференцированном маркетинге также держатся на низком уровне. Отсутствие необходимости в проведении маркетинговых исследований сегментов рынка и планирования в разбивке по этим сегментам способствует снижению затрат на маркетинговые исследования и управление производством товара.

Фирма, прибегающая к недифференцированному маркетингу, обычно создает товар, рассчитанный на самые крупные сегменты рынка. Когда к подобной практике прибегают несколько фирм одновременно, в крупных сегментах возникает интенсивная конкуренция, а покупатели в более мелких сегментах получают меньше удовлетворения.

*Дифференцированный маркетинг.* В данном случае фирма решает выступить на нескольких сегментах рынка и разрабатывает для каждого из них отдельное предложение. Предлагая разнообразные товары, она надеется добиться роста сбыта и более глубокого проникновения на каждый из осваиваемых ею сегментов рынка. Она рассчитывает, что благодаря упрочнению позиции в нескольких сегментах рынка ей удастся идентифицировать в сознании потребителя фирму с данной товарной категорией. Более того, она рассчитывает на рост повторных покупок, поскольку именно товар фирмы соответствует желаниям потребителей, а не наоборот. К практике дифференцированного маркетинга прибегает все большее число фирм.

*Концентрированный маркетинг.* Многие фирмы видят для себя и третью маркетинговую возможность, особенно привлекательную для организаций с ограниченными ресурсами. Вместо концентрации усилий на небольшой доле большого рынка фирма концентрирует их на большой доле одного или нескольких субрынков.

Благодаря концентрированному маркетингу фирма обеспечивает себе прочную рыночную позицию в обслуживаемых сегментах, поскольку она лучше других знает нужды этих сегментов и пользуется определенной репутацией. Более того, в результате специализации производства, распределения и мер по стимулированию сбыта фирма добивается экономии во многих сферах своей деятельности.

В то же время концентрированный маркетинг связан с повышенным уровнем риска. Избранный сегмент рынка может не оправдать надежд. А может случится и так, что в выбранный нами сегмент рынка захочет внедриться конкурент. С учетом этих соображений многие фирмы предпочитают диверсифицировать свою деятельность, охватывая несколько разных сегментов рынка.

При выборе стратегии охвата рынка необходимо учитывать следующие факторы:

1. *Ресурсы фирмы.* При ограниченности ресурсов наиболее рациональной оказывается стратегия концентрированного маркетинга.
2. *Степень однородности продукции.* Стратегия недифференцированного маркетинга подходит для единообразных товаров, таких, как грейпфруты или сталь. Для товаров, которые могут отличаться друг от друга по конструкции, таких, как фотокамеры и автомобили, больше подходят стратегии дифференцированного или концентрированного маркетинга.
3. *Степень однородности рынка.* Если у покупателей одинаковые вкусы, они закупают одни и те же количества товара в одни и те же отрезки времени и одинаково реагируют на одни и те же маркетинговые стимулы, уместно использовать стратегию недифференцированного маркетинга.
4. *Маркетинговые стратегии конкурентов.* Если конкуренты занимаются сегментированием рынка, применение стратегии недифференцированного маркетинга может оказаться гибельным. И наоборот, если конкуренты применяют недифференцированный маркетинг, фирма может получить выгоды от использования стратегий дифференцированного или концентрированного маркетинга.

### 1.3. Задачи распределения товаров предприятия

Современная экономика характеризуется тем, что место производства и место потребления продукта не совпадают. По времени эти процессы также не следуют друг за другом. Устранение возникающих по этой причине проблем требует затраты больших средств. В отдельных случаях эти затраты составляют до 70% розничной цены потребительского товара.

Задачи распределения изготовляемой продукции производитель должны решить рациональным способом. Это дает ему определенный шанс выделиться по отношению к конкурентам. Распределение включает поэтому как неизбежную организационную компоненту, так и компоненту, связанную с привлечением потребителей.

Понятие распределения объединяет регулирование всех производственных мероприятий, направленных на перемещение продукта в пространстве и времени от места производства к месту потребления. Этот процесс немыслим без коммуникационной поддержки.

Первое решение, которое должен принять отдел маркетинга, - выбор между прямым сбытом и сбытом с включением промежуточных звеньев. Во втором случае часть задач по распределению передается другим предприятиям, которые нередко являются более сильными деловыми партнерами. Они разрабатывают собственные концепции маркетинга, которые не всегда совпадают с концепциями предприятия-изготовителя. К этому присоединяются размышления о пространственной близости к потребителям и о выборе места деятельности.

Прямой сбыт не всегда означает, что товары доставляются потребителям без остановок и кратчайшим путем. Часто гораздо выгоднее поставлять товар через склады, находящиеся поблизости от клиентов. При этом возникает вопрос, сколько должно быть этих складов, где они должны находиться, каковы необходимые размеры складов и какие функции они должны выполнять. Аналогичные проблемы возникают и при непрямом сбыте.

Решения о выборе предприятий торговли тесно связаны с организацией продажи, включая и организацию внешней службы. Под этим понимается совокупность всех занимающихся получением и ведением заказов участников независимо от их положения по отношению к предприятию в их зависимости от предприятия. В их задачу входит также сбор информации о рынке. Обычно сюда относят руководство предприятия, отдел сбыта, коммивояжеров и сбытовые филиалы, а также торговых представителей, комиссионеров, маклеров и торговые синдикаты, которые в строгом смысле слова не являются частью предприятия.

Одним из методов распределения товаров являются каналы распространения товаров. Важным звеном механизма продаж является посредническая деятельность. Посредники, если с ними налажены устойчивые деловые связи и четко определена правовая база взаимоотношений, эффективно продвигают товар на рынок и организуют предприятия-продуценты с рыночной торговой сетью. К торговым посредникам относятся закупочные центры, биржи, брокерские и дистрибьюторские агенства. С их помощью товары требуемого качество и в определенном количестве оказываются в соответствующее время в нужном месте и продаются по приемлемым ценам.

В круг задач посредников включается поиск новых рынков сбыта, помощь покупателям в выборе поставщиков и товаров, определение оптимальных условий поставки, соблюдение этики рыночной деятельности, транспортировка и хранение продукции, решение таможенных тонкостей и формальностей.

Сбытовые посредники занимаются продажей товаров (от своего имени и за свой счет) на основе соглашения с товаропроизводителем (включающее: перечень сбытовых товаров; условия работы на рынке; обязательства по годовому объему сбыта; изучение конъюнктуры; действие рекламы; принципы определения цен и др.). От правильного выбора торгового посредника зависит не только успех в реализации продукции, но и закрепление фирмы-продуцента на рынке.

В сфере обращения товаров не создается дополнительная стоимость, поэтому все расходы посредников могут покрываться только за счет получения вознаграждения за услуги, которое должно включать и прибыль посредников.

Существует несколько способов начисления и выплаты вознаграждения за посредническую деятельность. Посредники могут оставить себе разницу между ценой реализации товара на рынке и ценой, установленной продуцентом (продавцом). В пользу посредника могут начисляться проценты с фактурных цен. Часто применяется смешанная форма вознаграждения: процент с фактурных цен и разница цен. Вознаграждением могут быть и твердая, заранее оговоренная сумма.

Если предстоящие затраты посредника трудно определить, то размеры вознаграждения определяются по системе «кост-плас» - продуцент на основании предоставленных ему посредником документов о расходах возмещает ему затраты, предварительно увеличив сумму на согласованный процент, образующий прибыль.

Такие условия работы посредников, как неисключительное право продажи, исключительное (монопольное) право и преимущественное право, определяется соглашением между продуцентом и посредником.

При *неисключительном* праве посредник, сбывая очередной перечень товаров на оговоренной территории, в течение установленного срока, сохраняет право реализовывать на той же территории иной товар без выплаты какой-либо компенсации продавцу.

При *исключительном* праве продажи посредник лишен права продажи товаров, не включенных в соглашение, на оговоренной территории и не может на этой территории представлять интересы других продавцов (производителей) продукции без выплаты специальной компенсации.

При *преимущественном* праве продажи («праве первой руки») продуцент-продавец обязан свой товар в первую очередь предлагать реализовывать данному посреднику, и только в случае отказа привлекать к сбыту других.

Обычно, если посредник занимается сбытом товаров различных видов, в соглашении могут быть предусмотрены условия реализации для каждого вида товара. Таким образом, использование услуг квалифицированных посредников – агентов по продаже продукции – один из важнейших и эффективных каналов распределения и реализации продукции предприятий-продуцентов. И этот канал должен быть непременно задействован, если собственная (фирменная) сбытовая сеть не обеспечивает быструю и эффективную реализацию продукции.

Решение о выборе канала распределения – одно из самых сложных решений, которое необходимо принять руководству. Выбранные фирмой каналы самым непосредственным образом влияют на все остальные решения в сфере маркетинга. Политика цен зависит от того, каких дилеров выбрала фирма – крупных и первоклассных или средних и рядовых. Решения о собственном торговом персонале зависят от масштабов коммерческой и учебной работы, которую необходимо будет проводить с дилерами. Кроме того, решения фирмы относительно каналов распределения предполагают выдачу долговременных обязательств другим фирмам. Руководство должно выбирать каналы распределения с прицелом и на предполагаемую коммерческую среду дня завтрашнего.

Большинство производителей предлагают свои товары рынку через посредников. Каждый из них стремится формировать собственный канал распределения.

Канал распределения – совокупность фирм или отдельных лиц, которые принимают на себя или помогают передать кому-то другому право собственности на конкретный товар или услугу на их пути от производителя к потребителю.

Производитель готов переложить часть работы по сбыту на посредников, так как у многих из них не хватает финансовых ресурсов для осуществления прямого маркетинга. Поэтому гораздо легче работать через обширную сеть частных дистрибьюторов.

Но даже если производитель и может позволить себе создать собственные каналы распределения, во многих случаях он заработает больше, если увеличить капиталовложения в свой основной бизнес.

Использование посредников объясняется в основном их непревзойденной эффективностью в обеспечении широкой доступности товара и доведение его до целевых рынков. Благодаря своим контактам, опыту, специализации и размаху деятельности посредники предлагают фирме больше того, что она обычно может сделать в одиночку.

Канал распределения – это путь, по которому товары движутся от производителей к потребителям. Благодаря ему устраняются длительные разрывы во времени, месте и праве собственности, отделяющие товары и услуги от тех, кто хотел бы ими воспользоваться. Члены канала распределения выполняют ряд очень важных функций, в том числе и стимулирование сбыта – создание и распространение увещевательных коммуникаций о товаре.

Каналы распределения можно охарактеризовать по числу составляющих их уровней. *Уровень канала распределения* – это любой посредник, который выполняет ту или иную работу по приближению товара и права собственности на него конечному покупателю. Поскольку определенную работу выполняют и сам производитель, и конечный покупатель, они тоже входят в состав любого канала. *Канал нулевого уровня* состоит из производителей, продающего товар непосредственно потребителям. Три основных способа прямой продажи – торговля вразнос, посылочная торговля и торговля через принадлежащие производителю магазины. *Одноуровневый канал* включает в себя одного посредника. На потребительских рынках этим посредником обычно бывает розничный торговец, а на рынках товаров промышленного назначения ими нередко оказывается агент по сбыту или брокер. *Двухуровневый канал* включает в себя двух посредников. На потребительских рынках такими посредниками обычно становятся оптовые и розничные торговцы, на рынках товаров промышленного назначения это могут быть дистрибьютор и дилеры. *Трехуровневый канал* включает в себя трех посредников. Мелкие оптовики покупают товары у крупных торговцев и перепродают их небольшим предприятиям розничной торговли, которые крупные оптовики, как правило, обычно не обслуживают.

По результатам изучения основных вариантов канала фирма принимает решение о его наиболее эффективной структуре. Теперь встает задача управления выбранным каналом. Управление каналом требует отбора и мотивации индивидуальных посредников, а также последующей оценки их деятельности.

Производитель должен периодически оценивать работу дистрибьюторов по таким показателям, как выполнение нормы сбыта, поддержание среднего уровня товарных запасов, оперативность доставки товара потребителям, отношение к поврежденным и пропавшим товарам, сотрудничество с фирмой в осуществлении программ стимулирования сбыта и учебных программ, а также набор услуг, которые посредник должен предоставлять потребителям.

Выбирая каналы сбыта, предприниматель решает, какие слои потребителей, через какие промежуточные ступени он будет снабжать. Для большинства продуктов существует много альтернативных путей сбыта. На решение в пользу определенного пути влияет наряду с затратами и выручкой имидж продукта и предприятия.

Выбор путей сбыта принадлежит к стратегическим решениям предприятия. Их смена, как правило, невозможна в короткие сроки. Изменения небезопасны и потому, что предпочтения потребителей часто связаны с конкретными посредниками.

Большинство сбытовых путей имеют, как следствие, определенную рекламную и ценовую стратегию и влияют на сервис.

При анализе видно, что предприниматель имеет при выборе путей сбыта свои альтернативы.

1. Потребителям (ПР) при включении различных сбытовых органов, экономическое и правовое отношение которых к предприятию может быть различным. В первую очередь речь идет о: членах руководства предприятием (Р), коммивояжерам (К), торговых представителях (Т), региональных сбытовых филиалах (Ф), договорных предприятиях (Д), комиссионерах (КС), сбытовых синдикатах (С), маклерах (М).
2. В оптовую торговлю (ОТ) или розничную торговлю (РТ), торговлю напрямую или через включение названных выше ступеней.

*Прямой сбыт.* Возможность отказа от услуг торговли зависит от того, насколько выполняются изложенные ниже условия. Часто прямой сбыт и непрямой сочетаются при продаже одного и того же продукта.

Если речь идет о крупных объектах и технически сложных товарах, которые нуждаются в консультациях, гарантиях и обслуживании, там, где круг клиентов невелик, то есть в области инвестиционных товаров и некоторых видов сырья, преобладает прямой сбыт через региональные сбытовые филиалы.

В распределении участвуют следующие лица:

1. *Отдел сбыта.* Получение и ведение заказов издавна является задачей отдела сбыта, причем связи с клиентами осуществляются чаще всего через коммивояжеров и торговых представителей. Вышеназванные задачи охватывают продажу в узком смысле этого слова, в то время как руководство предприятия принимает фундаментальное решение о рынках, группах клиентов и продуктах. Это скорее историческая форма чистого отдела сбыта теряет в настоящее время свое значение в пользу отдела маркетинга.
2. *Руководство предприятия.* Участие членов руководства предприятия в сбытовой деятельности особенно часто встречается в отраслях инвестиционного сектора, где имеется лишь несколько крупных покупателей. Часто руководство поддерживает другие органы сбыта, например, коммивояжеров, особенно в случаях, если клиент имеет большое значение или величина заказа необычно высока.
3. *Коммивояжер.* Занимается поиском клиентов и работает с ними. Чаще всего их задача состоит в налаживании контактов и получении заказов. Обычно они получают определенный район, в котором должен работать со всеми или с отдельными клиентами.
4. *Торговый представитель.* Это юридически самостоятельные лица, заключающие договора и ведущие дела для нескольких предприятий. Они не получают право собственности на товары и не несут связанного в этим риска (порча, изменение моды, цен). Функции торговых представителей соответствуют во многом функциям коммивояжера. Отличие торгового представителя от коммивояжера выражается в том, что он сам определяет порядок своей работы.
5. *Сбытовой филиал.* Многие крупные предприятия имеют собственные отделения по сбыту. Это позволяет им работать в непосредственной близости от потребителя как в своей стране, так и за рубежом, проводить интенсивное консультирование своей клиентуры и обеспечивать быструю поставку продукции.

Стремление к тесным связям между производителем и потребителем имеет еще одно основание. Многие производители боятся, что торговля не прикладывает достаточных усилий для сбыта их товаров, что она может сменить своих поставщиков на более выгодных. Возможно, что информация о рынке, которую может предоставить торговля, также является недостаточной.

### 1.4. Сбытовая стратегия фирмы

Существенное место в системе стратегического управления занимает стратегия организации каналов товародвижения, или *сбытовая стратегия.*Назначение ее – организация оптимальной сбытовой сети для эффективных продаж производимой продукции, включая создание сети оптовых и розничных магазинов, складов промежуточного хранения, пунктов техобслуживания и выставочных залов, определение маршрутов товародвижения, организация транспортировки, работ по отгрузке и погрузке, вопросы логистики, системы снабжения, обеспечения эффективности товародвижения и т.д.

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

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

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

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

Основанием эффективности сбытовой стратегии является многовариантный расчет издержек обращения и выбор на его основе оптимального вариантов по основным направлениям сбытовой деятельности на целевом рынке или его сегменте.

Разработка и обоснование сбытовой стратегии предполагает решение следующих вопросов применительно к конкретно избранному товару или группе товаров:

* выбор целевого рынка или его сегмента;
* выбор системы сбыта и определение необходимых финансовых затрат;
* выбор каналов и методов сбыта;
* выбор времени выхода на рынок;
* определение системы товародвижения и расходов на доставку товара потребителю;
* определение форм и методов стимулирования сбыта и необходимых для этого затрат.

Сбытовая стратегия строится в направлении одновременного развития существующего рынка и поисках новых рынков для предприятия, а также повышении конкурентоспособности предприятия.

Структурные подразделения, отвечающие за сбыт, являются основными подразделениями предприятия, выполняющими функции оперативного маркетинга. От эффективности деятельности этих подразделений зависит во многом эффективность деятельности всего предприятия.

Организация деятельности этих структурных подразделений включает следующие основные направления: подбор кадров; организация стимулирования работников; информационное обеспечение; внедрение логистики в свою работу.

Эти структурные подразделения должны владеть следующей информацией:

* объем запасов продукции на складе;
* объем производственного задела;
* уровень загрузки производственных мощностей;
* сроки выполнения заказов;
* технические условия продукции;
* цены на все виды продукции и предельные размеры скидок;
* виды упаковки;
* типы отгрузок;
* сроки получения продукции потребителей с момента отгрузки;
* стоимость транспортировки.

Независимо от размера и сферы деятельности предприятия структурное подразделение, отвечающее за сбыт продукции, должно собирать следующую оперативную информацию о рынке:

* о производителях продукции, аналогичной производимой предприятием;
* о производителях продукции, заменяющей производимую предприятием;
* о клиентах предприятия;
* о клиентах производителя аналогичной и заменяющей продукции;
* о новых видах продукции, производимой конкурентами;
* о новых потребностях потенциальных потребителей.

На основе анализа существующей практики можно предложить следующие рекомендации по организации работы структурных подразделений предприятия, отвечающих за сбыт:

* организация рекламных компаний, в т.ч. в средствах массовой информации, выпуск буклетов, установка транспорантов, выпуск короткометражных фильмов, указание адреса и телефона предприятий на всех без исключения упаковках продукции, а при возможности и на самой продукции;
* изучение требований покупателей к качеству и ассортименту продукции (изучение претензий, с выездом, как правило, к потребителю; проведение опросов потребителей, организация специальной телефонной службы по консультации о пользовании продукцией, выдаче рекомендаций);
* проведение постоянной работы по улучшению качества продукции, усовершенствованию и расширению ассортимента, информирование об этом покупателей, обратив особое внимание на упаковку;
* постоянное отслеживание рынка своей продукции, покупка образцов товаров, производимых российскими и зарубежными конкурентами, сравнение качества этих товаров с товарами, производимыми предприятием, и при необходимости доведение их качества до требуемого уровня.
* организация производства новой продукции, ее рекламы, изучение спроса и определение объемов и регионов ее реализации;
* изучение сезонного спроса и подготовка к нему;
* выделение специального фонда для оплаты услуг специалистов сторонних организаций за работу и консультации в областях маркетинга и сбыта;
* введение новых форм оплаты труда, предусматривающих более эффективное использование труда работников сбыта;
* организация доставки товаров своими структурными подразделениями, отвечающими за транспортные средства;
* участие в выставках, семинарах.

Эффективность деятельности структурных подразделений, отвечающих за сбыт продукции, должна основываться на полном владении оперативной информацией как о самом предприятии, так и о его клиентах.

2. Управление сбытом продукции ОАО «ЗЭиМ»

### 2.1. Общая характеристика ОАО «ЗЭиМ»

«Завод электроники и механики» открытое акционерное общество, зарегистрированное 12.08.92г. Постановлением № 526/7 Главы районной администрации г.Волжск .

Уставный капитал Общества составляет 2260000 руб., разделен на акции: привилегированные – 89875 штук, обыкновенные – 23125 штук, номинальная стоимость акций – 20 рублей.

В настоящее время доля предприятия на рынке электрических исполнительных механизмов – 70%, на рынке специализированной приборной продукции – около 20%.

В условиях сокращения выпуска основных видов продукции важнейшее значение приобретает диверсификация производства, переход на выпуск новых видов товаров, имеющих платежеспособный спрос одним из стратегических направлений деятельности ОАО «ЗЭиМ», начиная с 1994г., является освоение и выпуск энергосберегающей продукции.

Нарождающаяся в России рыночная экономика с объективными законами ее развития, возросший интерес к нетрадиционным формам работы с клиентом обусловил зарождение и активное развитие инжиниринга как целого спектра технических услуг от проектирования до сервисного обслуживания. ОАО «ЗЭиМ» проводит работы по развитию инжиниринга путем создания специализированных дочерних фирм («Редикон», «ЗЭиМ-инжиниринг»), выполняющих полный комплекс услуг технического характера, что позволит предложить потребителю оптимальные технические решения под его конкретные задачи.

В настоящее время ОАО «ЗЭиМ» имеет репутацию одного из наиболее восприимчивых к новациям и продвинутых по эффективности внутреннего управления промышленных предприятий, нашедших свой путь в условиях переходной экономики.

На фирме был начат процесс внутренних преобразований: выжить в новых условиях можно только за счет активизации внутреннего потенциала, создания эффективного организационно-экономического управления в объединении.

С 1996 г. на заводе реализуется проект реструктуризации с целью повышения рыночной чувствительности и адаптации фирмы в быстро меняющихся внешних условиях. На сегодняшний день фирма сохранила традиционные рынки сбыта продукции, освоила новые виды продукции (новая техника составляет 22,6% от годового объема выпуска) и соответствующие рынки, сохранила свой персонал, работает без остановок производства, своевременно выплачивает заработную плату и налоги и представляет собой промышленно-финансовый холдинг, состоящий из материнской компании ОАО «ЗЭиМ» и дочерних и зависимых фирм различных форм собственности. Структура ОАО «ЗЭиМ» показана на рис.2.

Численность персонала ОАО «ЗЭиМ» составляет 1300 человек. Организационная структура ОАО «ЗЭиМ» состоит из следующих функциональных блоков: Производство, Инженерно-техническое обеспечение производства и обслуживания, Социальные услуги, Маркетинг, Инжиниринг, Офис.

В условиях нового, более открытого торгового режима, предприятие столкнулось с трудной задачей: как выдержать конкуренцию не только на внутреннем рынке, но и в международных масштабах. Это потребовало новых форм организации внутри предприятия. Одной из таких форм является система Центров финансовой ответственности (ЦФО) с различным статусом самостоятельности, которая позволяет снизить издержки, а также усилить мотивацию коллективов подразделений на расширение рынков сбыта и получение дополнительной прибыли.

Одновременно с совершенствованием системы ЦФО изменяется организационная структура управления предприятий.

Наметившийся переход от директивных методов управления к финансово-экономическим получит свое дальнейшее развитие через делегирование ЦФО функций управления производственно-хозяйственной деятельностью и повышение степени ответственности за конечные результаты. Вследствие этого предполагается снижение численности административно-управленческого аппарата и затрат на его содержание.

Основные направления деятельности:

1. Разработка, производство, обслуживание:

* электроисполнительных механизмов;
* микропроцессорных регулирующих контроллеров;
* расходомеров воды, теплосчетчиков;
* преобразователей, приборов контроля и регулирования для АСУ ТП;
* запорно-регулирующей электрофицированной арматуры;
* комплекса технических средств для учета, контроля и регулирования расхода энергоносителя (горячая, холодная вода, тепловая энергия).

1. Инжиниринг.
2. Энергоресурсосбережение (оборудование, технологии, услуги).

Применяемые технологии:

# Литье под давлением алюминиевых сплавов; литье и прессование пластмасс; холодная листовая штамповка; полугорячая и горячая объемная штамповка; механическая обработка резанием с применением автоматов, полуавтоматов, оборудование с ЧПУ и обрабатывающих центров; гальвано-красочное производство, поверхностный монтаж; сборочное производство.

Коммерческая деятельность.

Состояние рынков сбыта нашей компании определяется общеэкономической ситуацией в России. Финансовый кризис свел на нет все наметившиеся в 1997г. признаки роста. Но вместе с тем, он сыграл и положительную роль для отечественных производителей. Отечественная продукция начала пользоваться большим спросом вследствие роста цен на продукцию западных производителей.

Производство электроисполнительных механизмов является ведущим направлением в деятельности ОАО «ЗЭиМ». Хорошее качество и надежность механизмов, их уровень цен обеспечивает лидирующее положение ОАО «ЗЭиМ» по механизмам в России и странах СНГ.

Благодаря широкому ассортименту выпускаемой продукции, в число потребителей входит множество промышленных предприятий, а также предприятия агропромышленного комплекса и жилищно-коммунального хозяйства.

Потребителями продукции ОАО «ЗЭиМ» являются практически все регионы России. Большое внимание уделяется изучению региональных особенностей, разработки и реализации специальных маркетинговых программ в отдельных регионах и по отдельным сегментам рынка. ОАО «ЗЭиМ» приобрел опыт вхождения в программы реструктуризации объектов энергетики и других отраслей промышленности, в частности, региональные программы в Чувашии, Татарстане, Свердловской, Ульяновской, Нижегородской областях.

Основной продукцией экспорта в последние годы были запасные части и приборная продукция. Экспорт запасных частей связан с реконструкцией и ремонтом большого количества объектов, на которых ранее осуществлялись поставки продукции ОАО «ЗЭиМ».

### 2.2. Каналы сбыта продукции ОАО «ЗЭиМ»

На предприятии используются различные каналы сбыта для различных товаров предприятия. На фирме производятся следующие товары:

1. Исполнительные механизмы МЭОФ.

Занимают около 70 % от всего объема производства продукции. Предназначены для перемещения рабочего органа неполноповоротного типа арматуры (шаровых и пробковых кранов, поворотных дисковых затворов).

Ассортимент МЭОФ состоит из следующих видов:

* МЭОФ-16
* МЭОФ-250
* МЭОФ-16000

1. Микропроцессорные регулирующие контроллеры РК.

Предназначены для регулировки процессов в системах АСУ ТП.

Ассортимент состоит из следующих видов:

* РК-6
* РК-74
* РК-162
* РК-20
* РК-21

1. Преобразователи ПР.

Применяются для контроля и регулировки тепловой энергии в системах АСУ ТП.

Ассортимент состоит из следующих видов:

* ПР-44
* ПР-43
* ПР-42
* ПР-41
* ПР-40

1. Запорно-регулирующая электрофицированная арматура.

Применяется как запорная и регулирующая техника в системах автоматизированного управления любых жидкостей и газов.

Ассортимент состоит из следующих видов арматуры:

* задвижки
* клапаны
* шаровые краны
* пробковые краны
* поворотные дисковые затворы

1. Расходомеры РХ.

Применяются для учета, контроля и регулирования расхода энергоносителя (горячая, холодная вода, тепловая энергия).

Ассортимент состоит из следующих видов:

* РХ-110
* РХ-111
* РХ-112
* РХ-113
* РХ-114

1. Теплосчетчики КТ.

Применяются для учета тепловой энергии.

Ассортимент состоит из следующих видов:

* КТ-32
* КТ-30
* КТ-31
* КТ-34
* КТ-39

Предприятие ОАО «ЗЭиМ» является одним из основных производителей исполнительных механизмов в России. МЭОФ – новая для ОАО «ЗЭиМ» и для рынка России продукция, которая может широко применяться во множестве сегментов рынка, благодаря своей простоте и надежности. МЭОФ предназначены для перемещения рабочего органа неполноповоротного типа арматуры (шаровых и пробковых кранов, поворотных дисковых затворов). МЭОФ устанавливаются непосредственно на арматуру.

На заводе существует несколько каналов распределения МЭОФ. Рассмотрим их на приведенных ниже схемах.

Посредники Потребители

# ОАО «ЗЭиМ»

Монтажные организации

# Дилеры

Химическая и нефтегазовая промышленность

Арматуростроительные организации

Тепловая энергетика

Рис. 3. Каналы распространения МЭОФ

Рассмотрим подробнее рис. 3.

МЭОФ поставляются арматуростроительным организациям. Сгруппируем эти организации по географическому признаку.

Таблица 1

Группировка посредников по географическому признаку

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Район России | Арматуростроитель-ные организации | Монтажные организации | Дилеры |
| 1.Центральный | 1. ОАО «Армагус», г.Москва 2. ООО «Ярос», г.Ярославль 3. ЗАО «Рог», г.Иваново 4. ОАО «Арм», г. Гусь-Храстальный | 1. ОАО «Армагус-1», г.Москва 2. ОАО «Норд», г. Орел 3. ОАО «Крок», г. Москва | 1. ЗАО «Посред», г. Иваново |
| 2. Центрально-Черноземный | 1) ОАО «Тива», г.Липецк   1. ОАО «ТРН», г.Курск 2. ОАО «Луч», г.Тамбов | 1. ООО «Заинт», г. Белгород 2. ЗАО « Монтаж», г. Курск | 1) ОАО « Нисса», г. Липецк |
| 3.Северо-Западный | 1. ООО «Строй», г.Архангельск 2. ОАО «Бриз», г. Вологда | 1) ОАО «Рост», г. Вологда | 1) ОАО «Бриг», г.Вологда |
| 4.Волго-Вятский | 1. ОАО «Армастрой», г.Волжск 2. ОАО «Рост», г.Киров 3. ОАО «Толос», г. Саранск 4. ЗАО «Импульс», г. Нижний Новгород | 1. ОАО «ЖтЦ», г. Нижний Новгород 2. ЗАО«Дол», г.Волжск 3. ООО «ЗЗТ», г. Арзамас» | 1. ОАО «Тиллев», г.Волжск |
| 5. Поволжье | 1. ЗАО «Импульс», г. Казань   ОАО «Тинкер», г. Самара | 1. ОАО «Монтаж», г. Казань | 1) ОАО «Среда», г. Казань |
| Район России | Арматуростроитель-ные организации | Монтажные организации | Дилеры |
| 6. Уральский | 1. ОАО « Неста», г. Нижний Тагил 2. ОАО «ЗТиТКС», г. Пермь | 1) ОАО «Лост», г. Челябинск | 1. ОАО «Лост-2», г. Челябинск |
| 7. Страны СНГ | 1. ОАО «Кинеш», г. Минск 2. ОАО «Зодчек», г. Киев | 1) ООО «Прибор», г. Баку | 1. ОАО «энергопромис», г. Рига 2. ОАО «Технопром», г. Гомель   3) ЗАО «Каз-Прибор»,  г. Алма-Ата |

Арматурные предприятия – это основные партнеры. Производственная деятельность их заключается в том, что они производят электрофицированную арматуру, привязывая к ней наши МЭОФ.

Арматурные предприятия можно рассматривать и как посредников, т.к. они продают свою продукцию с привязкой к ней наших МЭОФ, так и как потребителей, так как использование МЭОФ им необходимо для производства своего продукта.

Монтажные и пусконаладочные организации – тип предприятий, обеспечивающих весь комплекс услуг, требуемых конечному потребителю (комплектование, монтаж, наладка, сервисное обслуживание).

Дилеры – выполняют функции посредников, доставляя наш товар конечному потребителю.

Каналы распространения МЭОФ

### Производитель ОАО “ЗЭиМ”

### Посредники Арматуростроительные организации

1. ОАО «Армагус», г.Москва

2. ООО «Ярос», г.Ярославль

3. ЗАО «Рог», г.Иваново

4. ОАО «Арм», г. Гусь-Храстальный

5. ОАО «Тива», г.Липецк

6. ОАО «ТРН», г.Курск

7. ОАО «Луч», г.Тамбов

8. ООО «Строй», г.Архангельск

9. ОАО «Бриз», г. Вологда

10. ОАО «Армастрой», г.Волжск

11. ОАО «Рост», г.Киров

12. ОАО «Толос», г. Саранск

13. ЗАО «Импульс», г. Нижний Новгород

14. ЗАО «Импульс», г. Казань

15. ОАО «Тинкер», г. Самара

16. ОАО « Неста», г. Нижний Тагил

17. ОАО «ЗТиТКС», г. Пермь

18. ОАО «Кинеш», г. Минск

19. ОАО «Зодчек», г. Киев

#### Потребители

#### Производитель ОАО “ЗЭиМ”

### Посредники Монтажные организации

1. ОАО «Армагус-1», г.Москва

2. ОАО «Норд», г. Орел

3. ОАО «Крок», г. Москва

4. ООО «Заинт», г. Белгород

5. ЗАО « Монтаж», г. Курск

6. ОАО «Рост», г. Вологда

7. ОАО «ЖтЦ», г. Нижний Новгород

8. ЗАО «Дол», г.Волжск

9. ООО «ЗЗТ», г. Арзамас»

10. ОАО «Монтаж», г. Казань

11. ОАО «Лост», г. Челябинск

12. ООО «Прибор», г. Баку

Потребители

##### Производитель ОАО «ЗЭиМ»

Посредники Дилеры

1. ЗАО «Посред», г. Иваново

2. ОАО « Нисса», г. Липецк

3. ОАО «Бриг», г.Вологда

4. ОАО «Тиллев», г.Волжск

5. ОАО «Среда», г. Казань

6. ОАО «Лост-2», г. Челябинск

7. ОАО «энергопромис», г. Рига

8. ОАО «Технопром», г. Гомель

9. ЗАО «Каз-Прибор», г. Алма-Ата

Потребители

Рассмотрим объемы продаж МЭОФ через посредников в количественном и стоимостном выражении.

Таблица 2

Объемы продаж МЭОФ

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| МЭОФ | Арматурострои-тельные организации | Монтажные организации | Дилеры |
| МЭОФ-16 | 443 шт. – 893531 р. | 23 шт. – 46391 р. |  |
| МЭОФ-250 | 127 шт. – 241935 р. | 15 шт. – 28575 р. | 306 шт. – 582930 р. |
| МЭОФ-16000 |  | 14 шт. – 1204 р. | 203 шт. – 17458 р. |

Как видно из таблицы, наиболее выгодным является сотрудничество с арматурными предприятиями, т.к. именно работая с ними, предприятие получает большую прибыль.

Достоинства данного канала распространения МЭОФ:

1. Посредники нашего предприятия, такие как арматуростроительные организации, монтажные организации и дилеры, помогают нашему заводу распространять нашу продукцию в большем объеме, у них уже налажены все соответствующие связи с потребителями.
2. Многие потребители доверяют этим организациям и поэтому покупают продукцию именно у них.
3. Во всех случаях расходы на транспортировку и складирование «ложатся на плечи» посредников и наше предприятие не заботиться о том, как и когда продукция дойдет до конечного потребителя.

Недостатки данного канала распределения:

1. Посредники наценяют на нашу продукцию определенную сумму за свои услуги, что делает наши МЭОФ более дорогими и менее конкурентоспособными по цене.
2. Сотрудничество с монтажными организациями довольно хрупко, т.к. они не заинтересованы в долгосрочном сотрудничестве.

На предприятии распространены различные виды маркетинговых систем. Одной из них является вертикальная маркетинговая система (ВМС), которая состоит из производителя (ОАО «ЗЭиМ») и нескольких торговых оптовых торговцев (некоторые дилеры), действующих как единая система. ОАО «ЗЭиМ» является доминирующей силой в данной ВМС.

По данному каналу сбыта наиболее эффективен сбыт таких товаров, как расходомеры и теплосчетчики, т.к. при установке данные приборов не обязательна консультация наших специалистов, достаточно инструкции по применению.

Канал сбыта расходомеров и теплосчетчиков представлен на приведенной ниже схеме.

ВМС используется и для сбыта других товаров фирмы.

Дело в том, что для разных видов продукции, на разных сегментах рынка используются различные каналы сбыта. В частности, ВМС на предприятии используется широко, но фирма стремиться наладить прямые поставки конечным потребителям для таких видов продукции, как МЭОФ, арматура, преобразователи, контроллеры. Выгодно использовать ВМС лишь для расходомеров и теплосчетчиков.

Рис. 6. Процентное соотношение товаров, реализованных через ВМС за 2002 год

Для охвата одних и тех же или разных рынков на нашем предприятии используются многоканальные маркетинговые системы для обслуживании разных заказчиков. Например, при сбыте МЭОФ предприятие пользуется услугами посредников в одном случае, а в другом - работает напрямую с конечными потребителями. Здесь используются прямые каналы сбыта. В качестве потребителей можно рассматривать некоторые арматуростроительные организации.

Сбыт МЭОФ на предприятии также производится через региональные сбытовые филиалы и договорные предприятия.

Руководство предприятия и потребителя проявляют большой интерес к непосредственным связям по причине технических особенностей нашего товара, условий финансирования и по другим основаниям. Поэтому завод стремиться наладить как можно больше прямых связей с конечными потребителями.

В настоящее время можно выделить несколько таких каналов, проиллюстрированные на рис. 9.

Как видно из рис. 9. на предприятии еще только начали налаживаться прямые каналы сбыта. Напрямую поставки МЭОФ производятся только в нашем регионе. Для получения наибольшей прибыли предлагается наладить как можно больше прямых каналов распространения МЭОФ, в том числе и через сбытовые филиалы, расположенные в различных концах России.

Рассмотрим объемы реализации товаров завода за 1999-2002 гг.

Таблица 3

Объемы реализации продукции ОАО «ЗЭиМ» за 1999-2002 г.г.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Товар | 1999 год, шт. | 2002 год, шт. |
| 1. МЭОФ | 310 | 1258 |
| 2. РК | 198 | 205 |
| 3. ПР | 187 | 195 |
| 4. Арматура | 156 | 190 |
| 5. РХ | 89 | 62 |
| 6. КТ | 98 | 78 |
| Всего | 1038 | 1988 |

Как видно из таблицы, общий объем сбыта вырос по сравнению с 1999 годом более чем на 50%, что говорит об эффективном использовании каналов сбыта, правильном распределении различных товаров по соответствующим каналам сбыта предприятия.

### 2.3. Стратегии сбыта продукции ОАО «ЗЭиМ»

В состав сбытовой сети ОАО «ЗЭиМ» к концу 2002 года входили 49 предприятий и фирм, занимающихся различными видами производственно-хозяйственной и коммерческой деятельности. Объем продаж МЭОФ через фирмы сбытовой сети составили к 2002 году 32% от общего объема продаж.

Разработка вариантов и выбор предпочтительной стратегии фирмы представляет собой процесс формирования портфеля стратегий по различным классификационным признакам (рис. 10).

|  |  |
| --- | --- |
| Сбытовые стратегии | |
|  | |
| Сбытовые стратегии по отношению к конкурентным рынкам сбыта продукции | Сбытовые стратегии по отношению к продукту |
| 1. Глубокое внедрение на рынок:   - стратегия сегментации | 1. Стратегия ассортимента и номенклатуры:  * стратегия широкого ассортимента и   номенклатуры |
| 1. Доля фирмы на рынке:  * «стратегия лазерного луча» * стратегия по матрице «Бостонс-   кой консультативной группе» | 1. Ценовые стратегии:  * стратегия с ориентацией на потребительскую стоимость |
| 3. Стратегии крупной фирмы:  - стратегия «Могучий слон» | 1. Стратегия продаж:  * сбытовая стратегия фирмы * стратегия товаропродвижения |
| 1. Стратегия «роста фирмы»:   - стратегия интенсивного роста | 4. Стратегия по этапам жизненного цикла   * стратегия широкого проникновения |

Рис. 10. Сбытовые стратегии ОАО «ЗЭиМ»

Рассмотри подробнее сбытовые стратегии, используемые ОАО «ЗЭиМ» для продвижения МЭОФ.

1. **Сбытовые стратегии по отношению к конкретным рынкам сбыта МЭОФ**

*а) стратегия сегментации.*

|  |
| --- |
| 1. Электроэнергетика |
| 2. Нефтегазовая промышленность |
| 3. Машиностроение и металлообработка |
| 4. Металлургия |
| 5. Пищевая промышленность |
| 6. Прочие отрасли промышленности |
| 7. Оптовая торговля |
| 8. Прочие сферы материального производства |
| 9. Непроизводственная сфера |
| 10. Монтаж и наладка |

Рис. 11. Объемы продаж МЭОФ по отраслям промышленности

Как видно из графика, по сравнению с 2001 годом в 2002 году очень много МЭОФ было продано в отрасли машиностроения и металлообработки. Это связано с тем, что наш завод успешно сотрудничал с крупнейшими предприятиями-арматуростроителями. По другим сегментам зафиксирован рост продаж, т.к. мы смогли произвести поставки конечным потребителям напрямую, независимо от комплектации с арматурой. При этом наши заказчика самостоятельно решали вопрос ввода в эксплуатацию электрофицированной арматуры.

Сегмент арматуростроительные организации.

Стратегия в данном сегменте:

1. Расширение числа партнеров-арматуростроителей.

Задачи - увеличение вариантов привязки МЭОФ к арматуре через инженерно-исследовательский центр ОАО «ЗЭиМ».

1. Переход на следующий (более высокий) уровень взаимоотношений с предприятиями-арматуростроителями, перечисленными выше.

Задачи - построение взаимоотношений предприятиями-арматуростроителями по следующей схеме:

* заключение договора о сотрудничестве, предусматривающего кооперацию в развитии продуктовых концепций (МЭОФ + арматура) под определенные рыночные сегменты (типы решаемых потребителем задач).

Отработка механизма совместных и взаимных поставок (форма оплаты, сроки, условия).

1. Включение МЭОФ в проекты по созданию и реконструкции крупных объектов.

Задачи – взаимовыгодное сотрудничество с проектными институтами.

Сегмент Монтажные и пусконаладочные предприятия.

Стратегия в данном сегменте:

Сориентировать как можно больше пуско-наладочных организаций на ОАО «ЗЭиМ».

Сегмент теплоэнергетика.

Стратегия в данном сегменте:

Увеличение объема продаж за счет увеличения доли присутствия ОАО «ЗЭиМ» на рынке (стратегия конкуренции).

Задачи:

* активная работа с проектными институтами (конкуренция по функциональным возможностям через проектные институты)
* привлечение наших ПНО.

Сегмент Нефтегазовая и химическая промышленность.

Стратегия в данном сегменте.

Расширение доли за счет вытеснения отечественных и зарубежных конкурентов через конкурентные цены и преимущество функциональных возможностей в отношении отечественных производителей).

Задачи:

* работа с проектантами, продвижение товара на объектах, соблюдение сроков поставки, комплектная поставка.

*б) стратегия «лазерного луча».*

Для предприятия целесообразно внедрение на доступный рынок, а затем уже на более сложный, например, на мировой рынок. МЭОФ используются многими предприятиями в различных отраслях промышленности.

Применение данной стратегии целесообразно к исполнительным механизмам. Данная стратегия позволит нашему предприятию расширить свой сбытовой рынок для МЭОФ. Применение стратегии «лазерного луча» уже позволило предприятию увеличить объем продаж МЭОФ по сравнению с 1999 годом в 4 раза, теперь нужно направить свои усилия на захват более сложных рынков сбыта, где существует более жесткая конкуренция. Для этого потребуются дополнительные вложения для обеспечения наиболее эффективного стимулирования сбыта.

Наиболее привлекательными рынками сбыта для МЭОФ являются химическая и нефтегазовая промышленность.

Предполагается использование следующих каналов сбыта:

ОАО «ЗЭиМ» Потребитель

Для нас выгоднее работать в данных рынках сбыта напрямую с потребителями. Налаживаются контакты и заключаются договора. Преимущество наших исполнительных механизмов состоит в том, что раньше в химической и нефтегазовой промышленности использовались аналогичные товары зарубежных фирм-производителей, которые сейчас очень дорогие. Поэтому фирма нацелена на захват этих рынков сбыта в ближайшее время.

Для сравнения приведем цены на аналогичные товары зарубежных фирм-производителей в таблице 4.

Таблица 4

Цены на МЭОФ зарубежных фирм-производителей

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Товар | ОАО «ЗЭиМ», г.Волжск | «Simmens»,  Германия | «КТ 1»,  Чехия |
| МЭОФ | 2017 р. (70 дол.) | 4104 р. (144 дол.) | 3933 р. (138 дол.) |

Как видно из таблицы, наши МЭОФ сильно выигрывают по цене аналогичные товары западных производителей.

*в) Стратегия поведения фирмы на рынке.*

Рассмотрим стратегию поведения фирмы на рынке относительно сбыта исполнительных механизмов, которые являются новым товаром фирмы и нуждаются в более глубоком исследовании.

Таблица 5

Оценка шансов товаров фирмы на рынке

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Характеристика для определения шансов товара на рынке | Оценка характеристики гр.2 по 9-ти бал. шкале | «МЗТА», г.Москва | | «Тулаэлектропривод», г.Тула | | ОАО «ЗЭиМ», г.Волжск | |
| Оценка хар-ки гр.2 по 9-ти бал. шкале относительно к «МЗТА» | Общая оценка хар-ки гр.2 относ-но к «МЗТА» (г.3хг.4) | Оценка хар-ки гр.2 по 9-ти бал. шкале относительно к «Тулаэл-д» | Общая оценка хар-ки гр.2 относ-но к «Тулаэл-д» (г.3хг.6) | Оценка хар-ки гр.2 по 9-ти бал. шкале относительно к «ЗЭиМ» | Общая оценка хар-ки гр.2 относ-но к «ЗЭиМ» (г.3хг.8) |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| А.  1.  2.  3.  Б.  1.  2.  3.  4.  5.  В.  1.  2.  3.  4.  5.  6.  7. | *Характеристика рынка*  Общая емкость рынка  Темп роста продаж предприятия  Доля рынка предприятия  *Характеристики фирмы*  Финансовые возможности фирмы  Гибкость производственных и сбытовых программ  Качество системы управления и кадров  Качество системы управления сбытом  Престиж фирмы, ее известность  *Характеристики товара*  Надежность и качество  Ассортимент  Цена  Уровень обслуживания  Сроки изготовления  Компактность  Возможность регулировки механизма | 8  9  8  8  9  8  9  7  9  8  7  7  7  8  9 | 4  3  2  6  6  7  5  4  8  3  6  2  6  3  4 | 32  27  16  48  54  56  45  28  72  24  42  14  42  24  36 | 7  6  7  7  8  8  9  9  8  8  7  2  8  4  5 | 56  54  56  56  72  64  81  63  72  64  49  14  56  32  45 | 6  8  7  9  8  8  9  8  8  9  5  3  7  9  8 | 48  72  56  72  72  64  81  56  72  72  35  21  49  72  72 |
| Г.  Д.  Е.  Ж. | Сумма общих оценок  Вероятность успеха товара фирмы  Интегральная оценка шанса товара на рынке  Ранг товара | Х  Х  Х  Х | Х  Х  Х  Х | 560  0,21  118  3 | Х  Х  Х  Х | 834  0,34  284  2 | Х  Х  Х  Х | 914  0,45  411  1 |

Как видно из таблицы, наше предприятие занимает первое место среди конкурентов. Следует в дальнейшем придерживаться этой позиции.

Таблица 6

Балльная оценка активности исполнительных механизмов фирмы на рынке

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Характеристика для оценки деловой активности МЭОФ на рынке | Балльная шкала | | | | | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 1. Соответствие по потребительским свойствам |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2. Качество товара по отношению к рыночному |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3. Опасность замещения другим товаром |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4. Величина рынка |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5. Возможности роста рынка |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6. Интенсивность конкуренции |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 7. Активность каналов сбыта |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 8. Послепродажный сервис |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 9. Сроки изготовления |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

«Тулаэлектропривод»

ОАО «ЗЭиМ»

«МЗТА»

Выявились слабые стороны нашего товара – опасность замещения его аналогичным товаром и интенсивность конкуренции. Основные конкуренты уступают по тем же характеристикам, где предприятие слабо еще в большей мере, чем наш завод.

Таблица 7

Балльная оценка конкурентоспособности МЭОФ нашего завода

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Характеристика для оценки конкурентоспособности нашего товара (МЭОФ) | Балльная оценка | | | | | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| А. Потребительские свойства |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. Возможность регулировки |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2. Компактность запорного устройства |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3. Возможность установки в любом положении и пространстве |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4. Возможность устранения люфтов |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5. Режимы работы датчика положения |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6. Уровень обслуживания |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 7. Послепродажный сервис |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 8. Гарантийный срок |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 9. Уровень затрат на приобретение товара |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 10. Уровень затрат потребителя на эксплуатацию товара |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Выбор стратегии поведения фирмы на рынке.

Представим результаты таблиц 6 и 7 графически.

Рис. 12. Профили активности и конкурентоспосорбности

Как видно из графика, все исполнительные механизмы трех фирм являются «сияющими звездами». Но исполнительные механизмы нашего завода занимают более выгодную позицию. Рассмотрим стратегии сбыта, которые нужно применить нам в связи с лидирующим положением на рынке.

*Ценовая стратегия.*

Для определения ценовой стратегии для исполнительных механизмов нашего завода, оценим по балльной оценке конкурентоспособность наших МЭОФ относительно основных конкурентов («Тулаэлектропривод», г.Тула и «МЗТА», г.Москва).

Исполнительные механизмы предприятия являются более дорогими, чем аналогичные товары наших основных конкурентов. Поэтому мы должны реализовать стратегию «лидер в области цен: менеджмент низких затрат». Этот тип стратегии характеризуется строгим управлением затратами, сокращением бюрократического персонала, рационализацией.

Основной целью этой стратегии лидерства в области цен является получение благоприятного сегмента на рынке потребительских товаров.

Таблица 8

Бальная оценка конкурентоспособности

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Факторы конкурентоспособности предприятия | Балльная оценка | | |
| ОАО «ЗЭиМ» | Конкуренты | |
| «Тулаэл-д» | «МЗТА» |
| 1. Продукт |  |  |  |
| Качество | 9 | 9 | 9 |
| Престиж торговой марки | 8 | 9 | 4 |
| Габариты | 9 | 4 | 3 |
| Уровень ремонтного обслуживания | 3 | 3 | 2 |
| Гарантийный срок | 7 | 7 | 6 |
| Срок службы | 8 | 8 | 8 |
| Многовариантность в использовании | 8 | 8 | 7 |
| Уникальность | 9 | 8 | 8 |
| Надежность | 9 | 9 | 9 |
| Сумма баллов | 70 | 65 | 56 |
| Средний балл | 7,8 | 7,2 | 6,2 |
| 2. Цена |  |  |  |
| Прейскурантная | 5 | 7 | 6 |
| Процент скидки с цены | 6 | 5 | 4 |
| Налоговая скидка | 7 | 7 | 7 |
| Срок платежа | 8 | 8 | 8 |
| Условия кредита | 7 | 7 | 7 |
| Условия финансирования в случае покупки | 8 | 9 |  |
| Сумма баллов | 41 | 43 | 38 |
| Средний балл | 6,8 | 7,2 | 6,3 |
| 3. Каналы сбыта | 8 | 9 | 7 |
| Степень охвата рынка | 9 | 8 | 7 |
| Размещение складских помещений | 8 | 7 | 6 |
| Система контроля запасов | 8 | 8 | 8 |
| Система транспортировки | 8 | 8 | 8 |
| Формы сбыта: | 8 | 7 | 5 |
| Прямая доставка | 7 | 5 | 4 |
| Торговые посредники | 7 | 5 | 4 |
| Дилеры | 5 | 5 | 4 |
| Сумма баллов | 59 | 56 | 48 |
| Средний балл | 7,4 | 7 | 6 |
| 4. Продвижение товаров |  |  |  |
| Реклама |  |  |  |
| Для потребителей | 9 | 7 | 5 |
| Для посредников | 9 | 8 | 7 |
| Индивидуальная продажа |  |  |  |
| Стимулы для потребителей | 9 | 6 | 6 |
| Обучение и подготовка сбытовых служб | 9 | 8 | 8 |
| Продвижение продуктов по каналам торговли |  |  |  |
| Премии торговым посредникам | 7 | 7 | 6 |
| Демонстрация продуктов | 8 | 7 | 5 |
| Продажа на конкурсной основе | 8 | 7 | 5 |
| Упоминание об изделиях в средствах масс. информации | 8 | 7 | 7 |
| Сумма баллов | 75 | 64 | 54 |
| Средний балл | 8,3 | 7,1 | 6 |
| Итого сумма баллов | 30,3 | 28,5 | 24,5 |



Рис. 13. Профили конкурентоспособности

Но существуют определенные риски лидерства в области цен:

* принципиальные технологические изменения могут обесценить прежние инвестиции и эффект обучения;
* конкуренты могут перенять методы снижения затрат;
* концентрация на затратах ведет к неспособности своевременно познать изменения требований рынка;
* непредсказуемые повышения затрат могут привести к уменьшению разрыва в ценах по сравнению с конкурентами.

*Товарная стратегия.*

Для наших МЭОФ целесообразнее выбрать следующую товарную стратегию: стратегию сегментации (позиционирования товара) или дифференцированный маркетинг. Сбыт будет более продуктивен при адаптации нашего товара к отдельным сегментам рынка.

*Стратегия сбыта.* Для нашей фирмы эффективно будет применение следующих сбытовых стратегий для реализации исполнительных механизмов: стратегия одноуровневого канала сбыта, стратегия прямого сбыта.

Применение стратегии одноуровневого канала сбыта позволяет нашему предприятию пользоваться услугами посредников. В настоящее время ситуация такова, что очень много фирм предлагают нашему предприятию свои услуги в качестве посредников. Здесь предприятие использует стратегию втягивания, т.е. предлагает МЭОФ в выгодном свете для потребителей. Таким образом, посредники сами стараются наладить контакты с нашим предприятием. Поэтому в данном канале распределения существует конкурентная ситуация среди посредников, а именно среди дилеров.

Наиболее выгодным для нас является сотрудничество с ЗАО «Постер» г. Рига, т.к. туда поставляются более крупные партии МЭОФ. Предприятие ОО «Крона» в связи с этим постоянно увеличивает заказ на МЭОФ, стараясь вытеснить своего главного конкурента ЗАО «Постер».

Объем продаж МЭОФ по сравнению с 1999 годом вырос в 4 раза. Это связано с тем, что:

* в настоящее время существующая цена на аналогичную продукцию западных производителей значительно выше;
* «включились» в работу некоторые интересующие нас проектные институты;
* некоторые результаты принесло рекламирование в течение 1999 года новой техники.

*Стратегия продвижения.*

В связи с результатами рекламной кампании, целесообразно и в дальнейшем применять *стратегию стимулирования*. В качестве стимула для продажи фирма регулярно принимает участие в выставках. Здесь происходит заключение сделок по многим каналам, определяется и уточняется соотношение спроса и предложения. В соответствии с утвержденным «Планом участия ОАО «ЗЭиМ» в выставках», «Планом мероприятий по развитию сбытовой сети ОАО «ЗЭиМ» и «Программой по проведению маркетинговых мероприятий по увеличению объемов продаж через сервисно-сбытовую сеть» завод ежегодно участвует во всех крупных выставках по России. Темы выставок: 1. Новая техника в системах автоматической системы управления технологических процессов; 2. Электрофицированная запорно-регулирующая арматура. Последняя выставка проводилась в г. Красноярске 22-23 марта 2003 года, где презентовалась продукция ОАО «ЗЭиМ». Результаты показали, что продукция ОАО «ЗЭиМ», а именно МЭОФ пользуются большим спросом в отечественной промышленности.

В связи с этими данными завод планирует увеличить плановый объем продаж МЭОФ. В таблице 9 представлены данные плановых объемов продаж МЭОФ за 2003-2004 гг.

Таблица 9

Плановый объем продаж МЭОФ

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | 2003 год | 2004 год |
| МЭОФ-16 | 593 шт. | 15000 шт. |
| МЭОФ-250 | 448 шт. | 1418 шт. |
| МЭОФ-16000 | 217 шт. | 1219 шт. |
| Итого | 1258 шт. | 4137 шт. |

Также ежеквартально завод проводит рекламную кампанию, ориентируясь на потенциальных потребителей. Сущность рекламной кампании заключается в том, что рассылаются каталоги, брошюры, сопроводительные письма, в которых заключается обращение к руководителю предприятия, сообщается краткая информация о деятельности нашего завода.

Поэтому вся работа службы сбыта получает множество предложений по сотрудничеству. Деятельность ее поставлена таким образом, что в результате рекламной кампании, проводимой предприятием постоянно, между посредниками существует конкуренция и жесткий отбор на заключение договоров по сотрудничеству, о чем уже говорилось выше.

Исполнительные механизмы в настоящее время занимают позицию «Звезды». Отмечаются высокие темпы роста и постоянно увеличивающаяся доля рынка. Для дальнейшего увеличения объемов продаж целесообразна стратегия поддержания позиции лидера с инвестированием и развитием товара, а именно стратегия «контрнаступления», т.е. выгодно противопоставить надежность своей продукции просчетам товаров-конкурентов.

*г) Стратегия крупной фирмы.*

Рис. 15 отражает стратегии крупной фирмы.

Темпы роста производства

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| НизкиеСредниеВысокие | - стратегия «Гордый лев» |  | |
|  |  | - стратегия «могучий слон» |  |
|  |  |  | - стратегия «неповоротливый бегемот» |

Низкие Средние Высокие Степень диверсификации

Рис. 15. Стратегии крупной фирмы

Для МЭОФ характерна стратегия «могучего слона»: широкая диверсификация на крупном рынке, достаточная прибыль для устойчивости на рынке. Сущность данной стратегии заключается в том, что на предприятии существует широкая диверсификация производства, т.е. расширение ассортимента продукции, производимой нашим предприятием, рассчитанной на разного потребителя. Благодаря этому предприятие получает достаточную прибыль для устойчивости на рынке. Применительна к таким товарам, как МЭОФ, преобразователи, контроллеры.

*д) стратегия интенсивного роста.*Для нашей фирмы целесообразно будет применить стратегию глубокого внедрения на рынок. Сбыт увеличивается посредством агрессивного маркетинга.

**2. Сбытовые стратегии по отношению к продукту**

|  |
| --- |
|  |
| *а) Стратегия ассортимента и номенклатуры:*  Стратегия широкого ассортимента и номенклатуры поможет предприятию увеличить объем продаж, например, широкий ассортимент МЭОФ (МЭОФ-16, МЭОФ-250, МЭОФ-16000) позволит расширить рынки потребляемых МЭОФ в различных сферах производства, рассчитаны на разных потребителей МЭОФ. |

В 2004 году предполагается расширить ассортимент МЭОФ по следующим видам: МЭОФ-32; МЭОФ-44, широко использующимися в химической и нефтегазовой промышленности. За счет увеличения общего объема выпуска МЭОФ предполагается увеличение прибыли.

В таблице 10 показаны планируемые и фактические объемы продаж некоторых позаций ассортимента и номенклатуры предприятия.

Таблица 10

Фактические и планируемые объемы продаж товаров ОАО «ЗЭиМ»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Товар | 2002 год, шт. | 2003 год, шт. | 2004 год, шт. |
| 1. МЭОФ, всего | 1268 | 4137 | 14502 |
| МЭОФ-16  МЭОФ-250  МЭОФ-16000  МЭОФ-32  МЭОФ-44 | 593  448  217  -  - | 630  620  456  1331  1100 | 4100  2178  2000  3124  3100 |
| 2. КТ, всего | 78 | 56 | 60 |
| КТ-32  КТ-30  КТ-31  КТ-34  КТ-39 | 16  14  12  20  16 | 20  17  19  -  - | 21  19  20  -  - |
| 3. РХ, всего | 62 | 47 | 47 |
| РХ-110  РХ-111  РХ-112  РХ-113  РХ-114 | 10  11  14  9  18 | 15  14  18  -  - | 28  19  -  -  - |

Из таблицы видно, что предприятие планирует увеличить объем производства МЭОФ и сократить выпуск таких товаров, как теплосчетчики и расходомеры по устаревшим позициям ассортимента, увеличив производство более усовершенствованных их видов.

Но главная цель завода – выйти самим на конечного потребителя, обеспечить их необходимой информацией, выявить потребности потребителей. Поэтому завод стремится расширить свои прямые поставки без посредников.

На основании рассмотренных выше стратегий фирмы отобразим логическую схему сбытовых стратегий фирмы на рис. 16.

Сбытовые стратегии ОАО «ЗЭиМ».

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. Стратегия сегментации |  | Увеличение объемов продаж |  | Увеличение доли рынка |
| 2. Стратегия по матрице Бостонской консультативной группе |  |  |
| 3. Стратегия «Могучий слон» |  |  |
| 4. Стратегия ассортимента и номенклатуры |  |  | Увеличение числа конечных потребителей  Увеличение объемов поставок каждому потребителю |
| 5. Стратегия ценообразования |  |  |
| 6. Стратегия одноуровневого канала сбыта |  |  |
| 7. Стратегия прямого сбыта |  |  |
| 8. Стратегия стимулирования |  |  |

Рис. 16. Логическая схема сбытовых стратегий ОАО «ЗЭиМ»

Рис. 16 показывает, на какие сбытовые стратегии фирме необходимо ориентироваться в дальнейшем и за счет каких условий предприятие достигнет наибольшего объема сбыта. Т.е., реализовав первые 3 стратегии, фирма добьется увеличения доли рынка, за счет чего увеличится объем продаж. Следующие 5 стратегий позволят предприятию увеличить объем поставок каждому потребителю, а также увеличить число конечных потребителей, что в принципе повторяет увеличение доли рынка и, соответственно, увеличение объема продаж.

### Заключение

Осуществление сбытовой политики связано с реконструкцией имеющихся и созданием новых мощностей по реализации продукции, ориентированных на приоритет обслуживания крупнооптового покупателя, расширение численности всех групп покупателей и максимальное удовлетворение их запросов в пределах целевой финансовой выгодности.

Сбытовая стратегия позволяет предприятию с организационной точки зрения выбрать способ доведения произведенных товаров до потребителя.

Основной продукцией, производимой предприятием ОАО «ЗЭиМ», являются исполнительные механизмы. Это довольно новая продукция для промышленных рынков России. Поэтому предприятие заинтересовано в освоении новых рынков сбыта именно для этого продукта.

Цель настоящей работы – помочь предприятию более эффективно управлять сбытом продукции, осваивать новые рынки сбыта, расширять существующие посредством выбора наиболее эффективных каналов сбыта, эффективного продвижения товаров.

В практической части описываются основные рынки сбыта для исполнительных механизмов, которыми являются арматуростроительные организации, тепловая энергетика, химическая и нефтегазовая промыш-ленность. Оценены конкурентные позиции нашей фирмы и нашей продукции в исследуемых рынках сбыта, определены дальнейшие шаги в развитии товара и рынков их сбыта. В работе описаны основные каналы сбыта продукции ОАО «ЗЭиМ». Исследования показали, что на предприятии в основном исполь-зуются прямые каналы сбыта, но для некоторых товаров используются и не-прямые каналы сбыта, например, одноуровневые каналы сбыта, вертикальные маркетинговые системы и другие. Рассмотрены основные сбытовые стратегии, используемые на предприятии для более эффективного сбыта своей продукции, а также предложены новые сбытовые стратегии, которые целесообразно использовать для некоторых видов продукции предприятия.

### Список литературы

1. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия, практика. – М.: Цент экономики и маркетинга, 1999. – 289 с.
2. Багиев Г.Л., Аренков И.А. Основы маркетинговых исследований: Учеб.пос. – СПб: Изд-во СПбГУЭФ, 1996. – 189 с.
3. Болт Г.Дж. Практическое руководство по управлению сбытом. Пер.с англ. / Науч.ред. и авт.предисловия Ф.А. Крутиков. – М.: Экономика, 1998. – 233 с.
4. Данько Т.П. Управление маркетингом. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 317 с.
5. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. – СПб.: Наука, 1998. – 421 с.
6. Мазманова Б.Г. Методические вопросы прогнозирования сбыта. // Маркетинг в России и за рубежом. – 1999. - №3.
7. Мазманова Б.Г. Стимулирование персонала, занятого продажами. // Маркетинг в россии и за рубежом. – 1999. - №4.
8. Мануковский Н.Б., Хартуков Е.Н. Экономическая конъюнктура. Как изучать современный рынок. – М.: МГИМО, 1995. – 195 с.
9. Моисеева Н.К., Анискин Ю.П. Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг, обновление. – М.: Внешторгиздат, 1995. – 218 с.
10. Цзе К.К. Методы эффективной торговли. – М.: Экономика, 1999. – 419 с.
11. Яновский А.М. Искусство активной продажи продукции. //