

# Маркетинг сбыта

В.Н. Наумов

Сбыт представляет собой систему отношений в сфере товаро-денежного обмена между экономически и юридически свободными субъектами рынка сбыта, реализующие свои коммерческие потребности. Субъектами рынка сбыта выступают продавцы и покупатели, а объектом сбыта является непосредственно товар в маркетингом понимании этого слова.

## Оглавление

- **ГЛАВА I. Сбыт в системе маркетинга**
- **ГЛАВА II. Маркетинговые факторы воздействия на сбыт**
- **ГЛАВА III. Организационные основы системы распределения**
- Преимущества и недостатки прямого и непрямого методов сбыта
- Решение о каналах распределения
- Характеристика организационных структур управления сбытом на предприятии
- Правовая и экономическая характеристики каналов сбыта
- Характеристика посредников при селективном сбыте
- Организация эксклюзивного сбыта
- **ГЛАВА IV. Маркетинг оптовой торговли**
- Классификация оптовой торговли
- Формы оптовой торговли
- Маркетинговые решения в оптовой торговле
- Решение оптовой компании в области коммуникаций
- **ГЛАВА V. Маркетинг розничной торговли**
- Решения по организации розничного предприятия
- Модель Рейсли
- Модель Хаффа
- Классификация предприятий розничной торговли
- Характеристика магазинов по уровню обслуживания
- Характеристика магазинов в зависимости от товарного ассортимента
- Характеристика предприятий торговли по принадлежности
- Характеристика предприятий торговли по концентрации и месту расположения

## Маркетинг сбыта: ГЛАВА I. Сбыт в системе маркетинга

Сбыт представляет собой систему отношений в сфере товаро-денежного обмена между экономически и юридически свободными субъектами рынка сбыта, реализующие свои коммерческие потребности. Субъектами рынка сбыта выступают продавцы и покупатели, а объектом сбыта является непосредственно товар в маркетингом понимании этого слова.

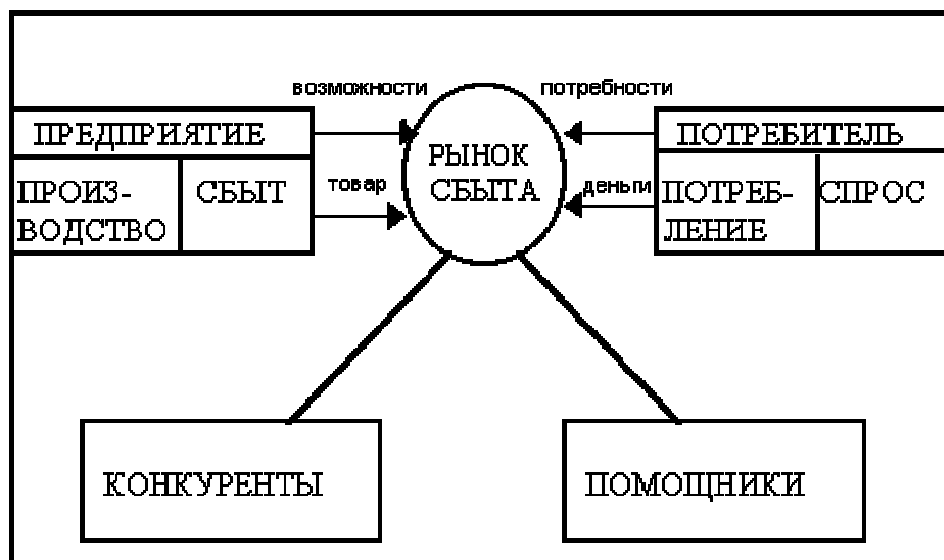
Кроме основных участников рынка сбыта, продавцов и покупателей, на нем присутствуют такие различные помощники по сбыту - предприятия и фирмы, способствующие функционированию сбытового процесса (банки, транспортные предприятия, рекламные агентства, страховые компании и т.д.).

Задача деятелей рынка сбыта состоит в том, чтобы осуществить взаимовыгодные товаро-денежный обмен между продавцом и покупателем. Маркетинговая деятельность всех участников

на рынке сбыта активно способствует этому обмену, выявляя потребности, и направляя потоки в системе "товар-деньги" навстречу друг другу (Рис. 1):

- первый поток направлен к потребителю и несет в себе идеи, товары и услуги выгодные и нужные потребителю;

- второй поток направлен от потребителя и несет полезность для продавца в виде денег или их эквивалентов.



**Рис. 1. Взаимодействие субъектов маркетинговой системы на рынке сбыта**

Маркетинг регулирует эти потоки таким образом, чтобы обеспечить максимум удовлетворения обоих партнеров. При этом, инициатива остается за предприятием, предлагающим свой товар. Оно должно предлагать товары, соответствующие ожиданиям потребителей и делать это лучше конкурентов. Одновременно производитель должен либо создать собственную систему сбыта, либо учитывать требования посредников, которые и доставляют товар до потребителя в нужное место, в нужное время и в необходимом количестве.

Задача маркетинга состоит в поиске постоянных преимуществ над конкурентами путем удовлетворения желаний потребителя.

Преимущество над конкурентом может выражаться как в предоставлении потребителю больших выгод для удовлетворения его желаний, так и в более быстрой реакции на изменение спроса и предложения рынка.

Успех приходит к тому предприятию, которое следует правилам маркетинга, выработанным лучшими фирмами за много лет своей деятельности:

- потребители будут благодарны тому, кто позаботится об их проблемах;
- потребители хотят спокойствия и безопасности;
- потребители хотят от производителя общения;
- потребители хотят качества;
- потребители хотят иметь возможность вернуть то, что их не совсем устраивает;
- потребители хотят, чтобы они могли иметь доступ к товару без посредников;
- потребители хотят, чтобы им доставили удовольствие и чтобы им было легко общаться с Вами;
- потребители хотят жить в атмосфере предсказуемости в отношении вашей фирмы.

Маркетинговая деятельность должна быть направлена на постоянное увеличение числа своих потребителей, заботиться о том, чтобы наладить с ним прочные отношения.

Важно сохранить старого потребителя. **Привлечь нового потребителя в 5 раз дороже, чем сохранить имеющегося.**

При оценке рынка сбыта необходимо определить границу рынка, на котором намеревается работать продавец. Границы рынка сбыта устанавливаются путем анализа и совмещения продуктовых границ товарного рынка и географических границ, определяемых возможностями предприятия - продавца.

На Рис. 2 схематично показано формирование рынка сбыта, исходя из совмещения продуктовых и географических границ.

Как видно из предоставленного рисунка, продуктовые границы рынка сбыта определяются на основе маркетинговых исследований путем, например, выяснения мнений экспертов, покупателей и потребителей как данного товара, так и товаров - субституттов.

Исследования проводятся с целью установления отношения респондентов к товарному предложению, возможностей его хранения и использования.

Для потребительских товаров учитываются местные традиции потребления, тип субкультуры потребителей, влияние климатических условий на потребление товара и т.д.



Рис. 2. Определение границ товарного рынка сбыта

Для товаров технического назначения исследуется возможность их применения в производственном процессе, на стадии сборки, эксплуатации и ремонта.

Географические границы рвеня определяются, прежде всего, экономическими соображениями. В частности, издержки на транспортировку и промежуточное хранение не должны приводить к неконкурентоспособным ценам в месте потребления товара.

Более подробно определение границ товарного рынка сбыта приведено в Методических рекомендациях ГК РФ по антимонопольной политике и поддержке новых экономических структур.

При анализе перспективности рынка сбыта необходимо рассмотреть макросферу рынка, которую можно характеризовать следующими комплексными показателями [1]:

А. Экологическая окружающая среда:

- наличие источников энергии ;
- наличие сырьевой базы;
- требования к соблюдению экологических норм;
- требования по утилизации и рециркуляции отходов.

Б. Технологическая окружающая среда:

- наличие и степень концентрации местного производства;
- технологический уровень производства;
- технологии - заменители;
- технологические стандарты и нормы;
- уровень специализации.

В. Экономическая окружающая среда:

- уровень концентрации капитала;
- размер процента кредитных ставок;
- тенденции инфляции;
- баланс внешней торговли;
- платежеспособность предприятий;
- инвестиционный климат.

Г. Социально-демографическая окружающая среда:

- динамика роста населения;
- структура населения;
- ресурсные возможности рабочей силы.

Д. Политическая и правовая окружающая среда:

- тенденция глобальных политических изменений;
- национальное и местное законодательство;
- налоговая система;
- влияние профсоюзов;
- уровень безопасности.

Важным инструментом оценки перспективности рынка сбыта является исследование его конъюнктуры.

В данном случае, в качестве предмета исследования служит следующая система конъюнктурообразующих факторов:

А. Факторы, характеризующие товарное предложение:

- объем и товарная структура рынка;
- стабильность ассортимента;
- колеблемость цен;
- эластичность предложения.

Б. Факторы, характеризующие спрос:

- степень удовлетворения потребителей;
- сегменты, их размер и потребительская активность;
- эластичность спроса;
- емкость рынка спроса;
- цикличность и сезонность спроса.

В. Пропорциональность рынка сбыта:

- соотношение спроса и предложения;
- соотношение между объемами товаров, поступающих от местных, российских региональных и иностранных производителей;
- доли рынка сбыта между оптовыми и розничными предприятиями торговли;
- тенденция развития рынка сбыта, характеризуемая такими показателями, как тренды объемов продаж,

цен, прибыли).

Г. Деловая активность рынка сбыта:

- частота и размер заказов;
- степень загрузки мощностей предприятий;
- виды и состояние взаиморасчетов между покупателями и продавцами;
- наличие строящихся или реконструируемых предприятий.

Д. Уровень конкуренции и монополизации:

- число фирм-конкурентов;
- деление рынка между фирмами - конкурентами;
- деление рынка между марками товаров - конкурентов.

Е. Характеристика системы распределения (дистрибьюции):

- число и типы предприятий, занимающихся прямым сбытом;
- число и типы предприятий, организовывающих непрямой сбыт;
- анализ каналов сбыта по уровням, широте, территориям, типам товаров и потребителям;
- анализ системы логистики сбыта;
- анализ системы сервисного обслуживания.

Ж. Уровень коммерческого риска:

- инвестиционный риск - риск неполучения или недополучения планируемой нормы окупаемости инвестиций, в т.ч. развитие сбыта;

- риск неполучения или недополучения денежных средств за поставку (при товарном кредите);
- риск утери, порчи, кражи поставляемой партии товаров;
- риск ухода важных покупателей к конкурентам.

Таким образом, методика маркетингового анализа рынка сбыта состоит из следующих основных этапов:

- определение границ рынка;
- анализ маркетинговой внешней среды рынка сбыта;
- оценка конъюнктуры рынка сбыта.

При планировании выхода на новый рынок сбыта полезно принимать во внимание следующие рекомендации, разработанные специалистами - маркетологами на основании опыта лучших компаний:

1. Крупные рынки сбыта требуют наличия у предприятия, выходящего на него, больших ресурсов (финансовых, человеческих). При этом, затраты на освоение рынка могут быть в 2 раза выше, а полученный доход в 2 раза меньше ожидаемого.
2. Чтобы выйти на рынок, где работает сильный конкурент, необходимо изучить его слабые места и использовать это в своей сбытовой деятельности.
3. Необходимо правильно прогнозировать потребности рынка и не производить товар, если точно не определили, кому он будет нужен. В США, только один из пяти продуктов оказывался успешным.
4. Прежде чем выходить на новый рынок сбыта, нужно иметь ответы на следующие вопросы:
  - сколько капитала, чтобы захватить требуемую долю рынка?
  - когда окупятся затраты?
  - когда возможно получение первой прибыли?
  - кто даст капитал и когда нужно будет его вернуть заемщику?

## **Маркетинг сбыта: ГЛАВА II. Маркетинговые факторы воздействия на сбыт**

Маркетинговые факторы - это показатели внешней среды, рынка сбыта и самого предприятия-продавца, которые влияют на покупательское поведение покупателя-предприятия или покупателя-индивидуума.

По степени управляемости со стороны продавца маркетинговые факторы делятся на управляемые и неуправляемые, а по уровню воздействия на покупателя - релевантные (относящиеся к данной проблеме) и нерелевантные.

К управляемым факторам относятся следующие маркетинговые инструментари (Рис. 3): цена, свойства товара, его дизайн, упаковка, торговая марка, методы сбыта и коммуникации, сервис, позиционирование, выбор целевого сегмента.

К неуправляемым факторам (Рис. 4) относятся характеристики маркетинговой внешней среды и рынка сбыта, рассмотренные в предыдущей главе.

Релевантные факторы - группа управляемых и неуправляемых характеристик, которые влияют на поведение покупателя как в краткосрочном, так и в долгосрочном плане применительно к конкретному товару и рынку сбыта.

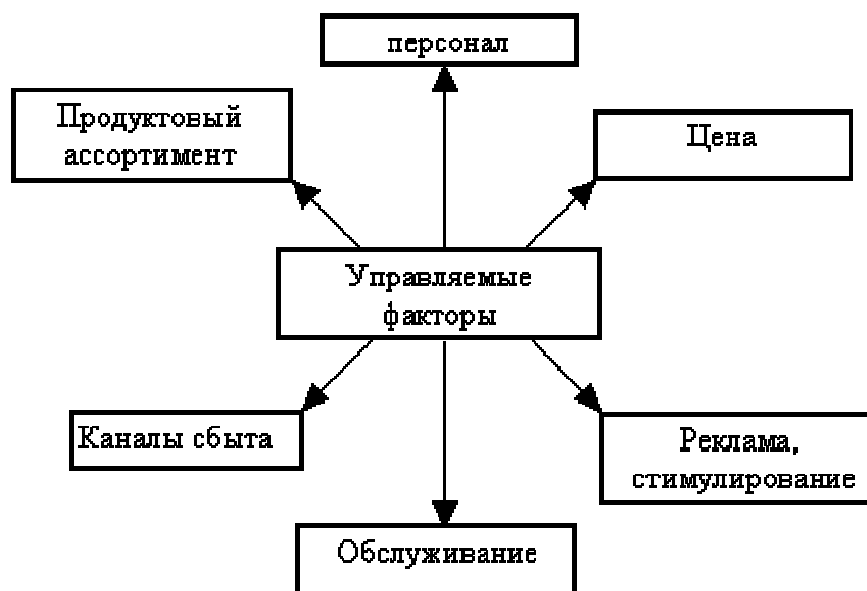


Рис. 3 Управляемые факторы маркетинга

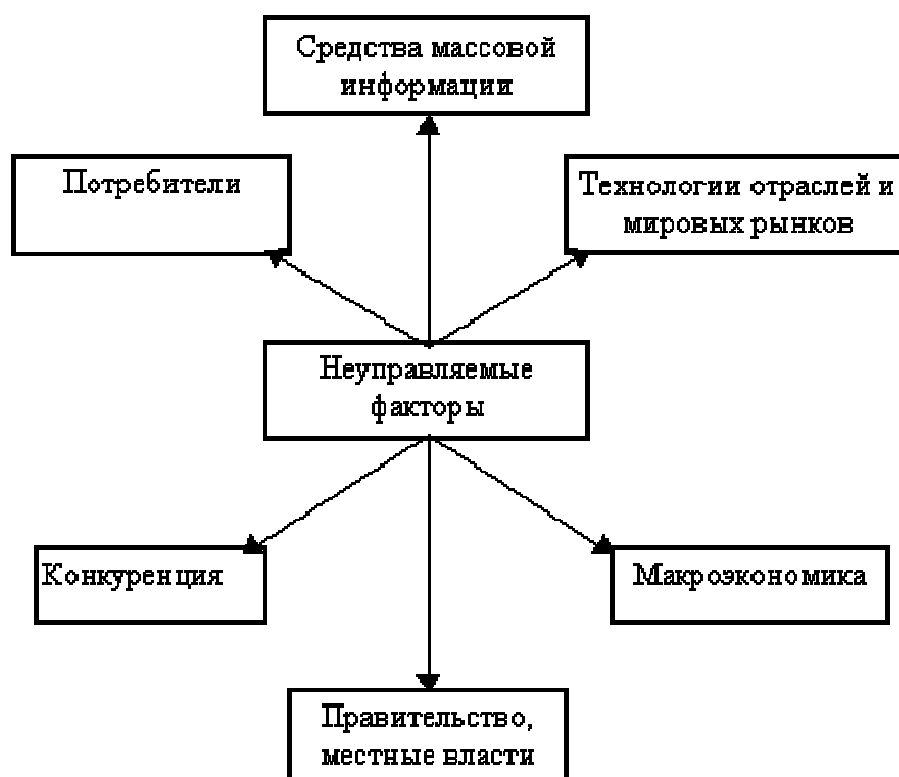


Рис. 4 Неуправляемые факторы маркетинга

Наконец, нерелевантными факторами являются те, которые не оказывают заметного влияния на поведение покупателя в данной ситуации.

Задача анализа маркетинговых факторов в каждом конкретном случае состоит в группировке всех характеристик по рассмотренным признакам. В результате, должны быть выделены детерминанты спроса на конкретный товар со стороны конкретного покупателя или целого сегмента. При более

детальном подходе детерминанты спроса необходимо ранжировать по степени важности для покупателя. Например, их можно разбить на две группы:

- базовые детерминанты спроса;
- дополнительные детерминанты спроса.

Правильный выбор системы детерминант позволит предприятию-продавцу достичь требуемого сбытового результата при оптимальных расходах ресурсов сбыта.

Однако управление сбытом посредством маркетинговых управляемых факторов в современных условиях встречает все большие трудности. В мировой практике отмечается существенный рост сбытовых издержек. Например, выход предприятия на рынок Германии в 1997 году обошелся в 2 раза дороже, чем в 1992 году. В США стоимость выхода на местный рынок может составлять равной стоимости расходов на закупку требуемого технологического оборудования.

Причинами роста сбытовых издержек являются неблагоприятные изменения тех факторов, которыми предприятия-продавцы не в состоянии управлять.

Назовем основные из них.

#### Глобализация рынков сбыта

Производители многих видов товаров и услуг развивают свою деятельность на мировых рынках, достигая экономического эффекта за счет масштаба производственно-сбытовой деятельности. Представления о отдельных национальных или региональных рынках становятся неактуальными.

Задача службы маркетинга предприятия-продавца состоит в трансформации методов работы на местном рынке для выхода на международный рынок.

Применительно к российским предприятиям-экспортерам это означает получение от зарубежных покупателей стабильной выручки в твердой валюте и, как правило, получение большей прибыли за счет более высоких цен, по которым возможна реализация товара на западных рынках. С другой стороны, глобализация рынков сбыта привела к тому, что в Россию пришли крупные западные компании, затруднившие сбыт местных российских производителей.

#### Растущие компетентность и требовательность потребителей

По мере насыщения рынков, усиления конкуренции, потребитель имеет возможность выбора из большего числа предложений. По этой причине, постоянно растут требования к качеству, надежности, безопасности продукции. Потребитель становится чрезвычайно информированным в том числе за счет активизации работы информационных каналов (интернет, электронная почта, телереклама, почтовая реклама и т.д.)

Для защиты своих интересов, потребители объединяются в различные Союзы, а посредники (реселлеры) организуют мощные закупочные системы, забирая контроль рынка сбыта у производителей. С другой стороны, там где это возможно, производитель старается напрямую выйти на потребителя, используя возможности прямого сбыта: телепродажа, продажа со складов, продажа по каталогам и т.д.

Следующий проблемой, обусловленной поведением потребителей, является противоречие между дифференциацией товарного предложения (чтобы учесть предпочтение разных потребителей) и реальным исполнением принципа дифференциации, когда многообразие выбора, наоборот, вызывает у потребителя раздражение.



## Усиление конкуренции

К настоящему времени товарное насыщение рынков приводит к падению спроса и, как следствие, к снижению прибыли предприятий-продавцов. В этих условиях акцент делается на удержание старых покупателей и на активный поиск новых. На Рис. 5 показаны разные типы покупателей, если их сравнивать по критерию регулярности совершения покупок.



**Рис. 5. Классификация покупателей по времени совершения покупок**

Формирование активных клиентов из числа пассивных и потенциальных клиентов чаще всего возможно за счет создания таких маркетинговых стимулов, когда покупателям становится уже не выгодно обращаться к конкурентам.

Усиление конкуренции и борьба за рынки сбыта таким образом становятся некоторым благом для покупателя. Чем выше уровень конкуренции, тем больше выигрывает потребитель. Следование концепции соперничества требует от предприятия-продавца умения применять маркетинговые инструменты.

На практике не всегда конкурентам выгодно открыто бороться за рынок сбыта. В некоторых случаях более эффективна противоположная концепция - концепция сотрудничества, позволяющая получить большие преимущества, чем соперничество. Потребитель может оказаться под сильным давлением объединенной группы продавцов или введен ими в заблуждение, например, в отношении места производства товара.

На Рис. 6 представлены наиболее заметные признаки рассмотренных конкурентных концепций.

Борьба за большую долю рынка, как показывают исследования [21], приводит к увеличению нормы прибыли на вложенный капитал (Табл.1).



Рис. 6. Характеристики конкурентных концепций в системе сбыта

Таблица 1 Динамика доли рынка и нормы прибыли

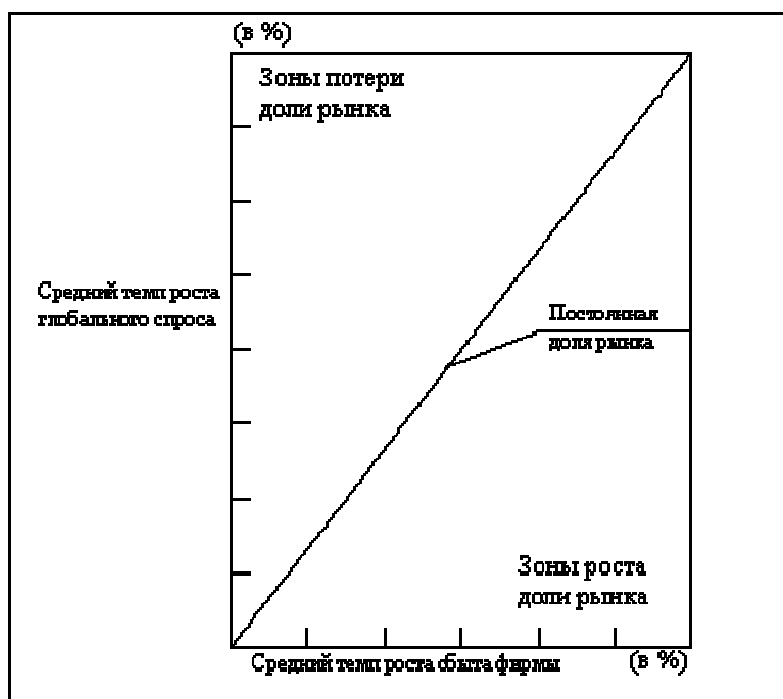
| Предприятие                                      | Норма прибыли %, при доле рынка % |       |    |      |
|--|-----------------------------------|-------|----|------|
|  | 10                                | 20-30 | 40 | > 40 |
| Производящие потребительские товары              | 11                                | 12    | 20 | 25   |
| Производящие товары производственного назначения | 5                                 | 16    | 27 | 30   |

Постановка цели увеличения доли рынка в размере более 20 % может привести к возможным негативным последствиям по следующим причинам:

- не хватит оборотных средств;
- может оказаться недостаточной производительность оборудования или возможности поставщиков сырья и комплектующих товаров;
- рынок уже в достаточной степени насыщен;
- ухудшается экономическая ситуация рынка;
- появился мощный конкурент;
- не хватит ресурсов для рекламы и маркетинга;
- возрастут сбытовые издержки, которые могут перекрыть дополнительную выручку.

Если рассматриваемый рынок сбыта расширяющийся, то темп роста объемов сбыта предприятия должен учитывать темп роста рынка. На Рис. 7 представлен график [11], с помощью которого можно проиллюстрировать возможные варианты изменения доли рынка предприятия в зависимости от темпа роста рынка.

Если фирма стремится удержать рыночную долю, то она должна увеличивать объемы сбыта со скоростью, не меньше скорости роста самого рынка (нижняя часть графика).



**Рис. 7. Матрица соответствия темпов роста сбыта фирмы и глобального спроса на рынке сбыта**

С методической точки зрения подбор маркетинговых инструментов для реализации целей сбыта начинается с определения маркетинговых стратегий предприятия на данном рынке сбыта.

Дальнейшая задача состоит не только в выявлении релевантных управляемых факторов, но и точного знания того, в каком направлении нужно воздействовать управляемыми факторами, чтобы получить требуемый результат. Например, можно получить увеличение объема сбыта в денежном выражении как за счет уменьшения цены на товар, так и за счет ее увеличения.

Можно наоборот, меняя цену, не получить никакого нового результата по сбыту и на самом деле, нужно было применить другой инструмент маркетинга.

Для выработки точных решений в сфере сбыта нужно хорошо знать рынок, поведение потребителя и его реакцию на маркетинговое воздействие.

### **Маркетинг сбыта: ГЛАВА III. Организационные основы системы распределения**

Система распределения (дистрибуции) предприятия-продавца состоит из сбытовой структуры (органы и каналы сбыта), а также из логистической инфраструктуры сбыта (склады, транспорт).

С функциональной точки зрения система распределения - это деятельность всех подразделений предприятия с целью поиска покупателя и доставки ему товара нужного качества, в требуемом количестве и в оговоренные сроки.

Принимаемые в области сбыта решения имеют долгосрочный стратегический характер и не могут быть быстро изменены.

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

Стратегия сбыта должна определять:

- типы посредников и их роль в цепочке сбыта;
- уровень селективности сбыта;
- возможности опта и розницы;
- потребности в обслуживании после продажи;
- оптимальную структуру методов и каналов сбыта;
- структуру цены для конечного покупателя (потребителя);
- направление в области сбытовой коммуникации.

**СБЫТОВАЯ ПОЛИТИКА** - система решений, принимаемых продавцом с целью реализации выбранных стратегий и получения наибольшего эффекта сбыта товаров.

С учетом единства систем сбыта и логистики в системе распределения можно выделить их общие функции:

#### **функции преодоления**

а) пространства (транспортная функция)

б) времени (хранение на складах)

#### **товарные функции**

а) перегруппировка по количеству (фасовка)

б) перегруппировка по качеству (сортировка, очистка, смещение)

в) формирование ассортимента (комплектование)

г) предоставление сервисных услуг

#### **торговые функции**

а) освоение рынка (новые сферы сбыта или новые целевые группы)

б) удержание завоеванных позиций на рынке

в) увеличение доли рынка за счет

- вытеснения конкурентов
- вхождения в новые сегменты рынка
- стимулирование спроса потребителей

г) организация продаж

- консультирование покупателей
- заключение торговых сделок

## финансовые функции

а) предоставление товарного кредита

б) выравнивание рыночных цен

в) получение прибыли

Как известно из теории маркетинга, сбыт может быть прямым (продажа товара непосредственно потребителю), косвенным (продажа через посредников) и комбинированным. В зависимости от числа посредников канал сбыта может быть коротким (один - два посредника) и длинным (более 2-х посредников, последовательно перекупающие товар друг у друга).

### *Преимущества и недостатки прямого и косвенного методов сбыта*

Прямой сбыт выгоден в том случае, если сэкономленные денежные средства за счет большей торговой наценки выше издержек, связанных с организацией собственной сбытовой структуры (табл. 2).

При прямом сбыте происходит непосредственное воздействие на потребителя, поэтому можно контролировать качество товара и быстро реагировать на требования рынка.

При косвенном сбыте трудно осуществить поддержание имиджа торговой марки производителя, организовать необходимый сервис, контролировать цены. Отсутствует контакт с конечным потребителем, что в итоге может сказаться на конкурентоспособности товара.

Маркетинговая политика в области сбыта существенно отличается, когда продавцом является производитель и когда посредник (табл.3).

Таблица 2 Характеристика некоторых издержек на организацию прямого сбыта

| Орган распределения  | Основные статьи издержек на организацию распределения   |
|--|---|
| Отдел сбыта: сбыт через рекламу с последующим приемом заявок по телефону. Возможна доставка товара | Издержки на рекламу (реклама должна выходить непрерывно)<br>Приобретение транспорта на доставку (или аренда транспорта)   |
| Отдел сбыта: сбыт посредством обзвона потребителей. Возможна доставка товара                       | Издержки на представительско-информационные материалы (прайсы, информационные письма, рекламные листки)<br>Оплата телефонных переговоров<br>Приобретение или аренда транспорта  |
| Отдел сбыта: сбыт через торговых агентов и коммивояжеров. Возможна доставка товара                 | Издержки на представительско-информационные материалы<br>Издержки на комиссионные для агентов<br>Возможна оплата автотранспорта (частичная амортизация) агента или коммивояжера |
| Продажа через собственную розничную сеть   | Издержки, связанные с покупкой или арендой  |

|  |  |
|--|--|
| (магазин, ларек, лоток, автомашина)                  | магазина, находящегося не на территории предприятия<br>Охрана розничной точки<br>Приобретение автотранспорта   |
| Сбыт через филиалы и представительства               | Издержки на организацию филиала или представительства ( поиск партнера, аренда помещения, охрана и т.д.)<br>Поддержание его деятельности в течении первых 6-12 месяцев |
| Сбыт через дочерние предприятия                      | Издержки на организацию дочернего предприятия (есть риск, что оно в дальнейшем может заниматься другой деятельностью)  |
| Оптово-розничная торговля со склада ("КЭШ ЭНД КЭРИ") | Издержки на организацию склада (ремонт, оснащение оборудованием) и его функционирование (штат, охрана и т.д.)  |
| Продажа на ярмарках, аукционах, выставках, биржах    | Издержки на аренду торговой площади<br>Оплата услуг брокеров и аукционистов  |

Таблица 3 **Различие политики сбыта производителя и посредника**

| <b>Политика сбыта</b>       | <b>производителя</b>  | <b>посредника</b>  |
|-----------------------------|---|--|
| Ценовая политика            | Единая отпускная цена, стремление к единой розничной цене.<br>Умеренная торговая наценка                                    | Дифференциация цен с ориентацией на спрос, регион, потребителя<br>Высокие торговые наценки розницы                   |
| Продуктовая политика        | Удержание своего товара на рынке, как правило, консервативная торговая политика, т.к. товарная инновация требует инвестиций | Выбор такого товара, который пользуется спросом.<br>Посредник требует от производителя модификаций или нового товара |
| Распределительная политика  | Крупные заказы, крупные постоянные посредники или потребители.<br>Навязывание всего ассортимента                            | Малые количества заказа.<br>Востребование ассортимента, пользующегося спросом  |
| Рекламно-имиджевая политика | Продвижение своей торговой марки.<br>Формирование имиджа производителя  | Формирование имиджа посредника за счет торговой марки и имиджа производителя   |

### *Решение о каналах распределения*

Механизм принятия решений о каналах распределения, как уже упоминалось, основывается на экономической и технологической целесообразности движения товара по такому пути, чтобы принести выгоду производителю, посредникам и конечному потребителю. Если любой элемент цепочки не получит рассчитываемую выгоду, канал распределения будет неэффективен.

Технико-экономическому анализу подвергается следующие показатели:

- определение числа возможных посредников, исходя из отпускной цены (с учетом и без учета скидки), из сложившейся рыночной цены и вероятных торговых наценок, которые сделает каждый участник каналы;
- выборы типа посредников по юридическому и экономическому признакам и по тому объему товара, который они способны закупать;
- по какой схеме управления организовать работу собственного канала (функционально-линейной, дивизионной или матричной);
- определение принципов взаиморасчетов производителя и посредников;
- оценка вариативности логистики распределения:
  - а) склад: на территории предприятия или ближе к потребителю;
  - б) транспорт: свой или арендуемый

Критерии. По которым можно принять решение о структуре сбыта предприятия-продавца, представлены в табл. 4. [11].

Таблица 4 **Критерии выбора сбытового канала**

| Учитываемые характеристики        | Прямой канал | Непрямой канал |         | Комментарии  |
|-----------------------------------|--------------|----------------|---------|--|
|                                   | канал        | короткий       | длинный |  |
| <b>Характеристики покупателей</b> |              |                |         |  |
| - Многочисленные                  |              | **             | ***     | принцип сокращения числа контактов играет важную роль    |
| - Высокая концентрация            | **           | ***            |         | низкие издержки на один контакт                          |
| - Крупные покупки                 | ***          |                |         | издержки на установление контакта быстро амортизируются  |
| -Нерегулярные покупки             |              | **             | ***     | повышенные издержки при частых и малых заказах           |
| - Оперативная поставка            |              | **             | ***     | наличие запасов вблизи точки продажи                     |
| <b>Характеристики товаров</b>     |              |                |         |  |
| - Расходуемые продукты            | ***          |                |         | необходимость быстрой доставки                           |
| - Большие объемы                  | ***          | **             |         | минимизация транспортных операций                        |
| - Технически несложные            |              | **             | ***     | низкие требования по обслуживанию                        |
| - Нестандартизованные             | ***          |                |         | товар должен быть адаптирован к специфичным потребностям |
| - Новые товары                    | ***          | **             |         | необходимо тщательное "слежение" за новым товаром        |
| - Высокая ценность                | ***          |                |         | издержки на установление контракта быстро амортизируются |
| <b>Характеристики фирмы</b>       |              |                |         |  |

|                                   |     |    |     |  |
|-----------------------------------|-----|----|-----|--|
| - Ограниченные финансовые ресурсы |     | ** | *** | сбытовые издержки пропорциональны объему продаж    |
| - Полный ассортимент              | *** | ** |     | фирма может предложить полное обслуживание         |
| - Желателен хороший контроль      | *** |    |     | минимизация числа экранов между фирмой и ее рынком |
| - Широкая известность             |     | ** | *** | хороший прием со стороны системы сбыта             |
| - Широкий охват                   |     | ** | *** | сбыт должен быть интенсивным                       |

### *Характеристика организационных структур управления сбытом на предприятии*

На большинстве крупных и средних предприятий-производителей подразделение сбыта называется отделом сбыта. Функции отдела сбыта достаточно различны и часто определяются исторически сложившимися на предприятии производственными отношениями.

На Рис. 8 показана функциональная модель производственного предприятия среднего размера. В данном случае дистрибутивную политику предприятия проводят вице-президент по сбыту (или директор департамента сбыта). Все службы, связанные со сбытом подчиняются одному руководителю (кроме транспорта), что является удобным для оперативного решения вопросов.

Транспортная служба может иметь двойное (матричное) подчинение: административно подчиняться начальнику производства и функционально - директору по сбыту. Как видно из схемы, в структуру сбыта входит служба маркетинга, которая выполняет главным образом оперативные исследования.

### **Рис. 8. Функциональная структура предприятия**

На более крупных предприятиях, стратегически нацеленных на новые рынки с новым продуктом, служба маркетинга трансформируется в самостоятельное структурное подразделение. Вместо вице-президента по сбыту целесообразно ввести должность вице-президента по маркетингу, тем самым подчеркнув инновационную политику предприятия. В этом случае маркетинговые решения носят стратегический характер, а сбытовая политика должна следовать маркетинговой стратегии.

Рассмотренная структура предприятия с точки зрения теории управления называется департаментной.

Если продукция предприятия диверсифицирована или сбыт организован на нескольких рынках (например, региональный сбыт), то подразделения сбыта могут быть организованы по дивизионному принципу. Последнее предполагает самостоятельную организацию сбыта по каждому каналу. Это позволяет более профессионально концентрироваться на каждом товаре, потребителе или географическом регионе. С другой стороны, возрастают издержки сбыта (увеличивается число сотрудников, расходы на аренду, охрану и т.д.).

При малой рентабельности товара, что может быть вызвано как рыночной конъюнктурой, так и большими издержками предприятий, сбыт может быть организован по матричной структуре управления. Отличительной особенностью является то, что главными линейными руководителями становятся не начальники подразделений, а менеджеры, отвечающие за конкретные линии сбыта. Задача других подразделений обеспечивать линии бизнеса необходимыми ресурсами. Распределение и контроль за использованием ресурсов возлагается на ресурс-менеджеров.

Разработка и организация опытной продажи новых товаров может быть организована по проектной схеме. Разрабатывается план проекта (цель, объемы ресурсов, сроки), нанимается



персонал из числа временно привлеченных или нанятых по совместительству специалистов, называется руководителем проекта и контроллер (супервизор).

На Рис. 9 представлена схема функционирования отдела сбыта на предприятии, осуществляющем поставки своей продукции в розничную сеть.

### **Рис. 9. Схема функционирования отдела сбыта (пример)**

На схеме показано взаимодействие отдела сбыта с другими подразделениями предприятия: бухгалтерией, складом, транспортным отделом.

Установление контактов с покупателями, например, с розничной торговлей (магазинами) происходит различными способами:

- с помощью торговых агентов;
- методом телефонного обзвона торговых точек;
- путем размещения рекламы и приема звонков от покупателей.

Поставка товара производится после заключения договора поставки, который заключается либо на поставку одной партии товара, либо на поставку в течении определенного срока (например, года) товаров в количестве и ассортименте в соответствии с общей спецификацией, прилагаемой к договору. В последнем случае, каждая поставка производится по заявке магазина на основании общего договора.

Задача торговых агентов состоит в поиске покупателей, выявлении их потребностей, организации заключения договоров на поставку, контроль за взаиморасчетами, своевременностью поставки товара в магазины и наличием их в торговом зале.

Система управления сбытом должна предусматривать концентрацию всей информации о наличии товарных запасов на складе, фактических поставках покупателям, состоянии платежей за поставленный товар.

Задача бухгалтерии состоит в учете и контроле за поставками, приеме платежей в соответствии с заключенными договорами. Бухгалтерия ведет учет фактических сбытовых издержек и определяет финансовые показатели сбыта (оборот, прибыль). Бухгалтерия регулярно производит сверку своих данных с данными отдела сбыта.

Склад представляет отделу сбыта информацию о товарных запасах, планируемых новых поступлениях, складской цене, оборачиваемости каждого наименования товара, фактически произведенной отгрузке, возврате товара с указанием причины.

В отчете транспортного отдела указывается количество доставленного товара, время доставки, время ожидания разгрузки, условия разгрузки, особенности приемки товара магазином и возможные претензии к предприятию-поставщику. В случае невыполнения доставки товара в указанные сроки, указывается причина и принятые транспортным отделом меры.

#### *Правовая и экономическая характеристики каналов сбыта*

При разработке каналов сбыта предприятие определяет правовые и экономические формы взаимоотношений с собственными и сторонними органами сбыта.

Характеристика собственных органов сбыта.

Все органы сбыта, принадлежащие предприятию, должны рассматриваться как экономически несамостоятельные, но в правовом отношении они могут быть юридически самостоятельными (тип А) или несамостоятельными (тип Б).

Формирование органов сбыта предприятия осуществляется в зависимости от размера предприятия, типа товара, стратегии маркетинга, финансовых возможностей предприятия.

При принятии решений анализируется экономическая эффективность различных вариантов схемы сбыта, виды и уровни рисков, а также сильные и слабые стороны каждого варианта метода сбыта.

### **Системы сбыта типа А**

Такая система сбыта характерна для крупного предприятия, стремящегося к расширению своей деятельности на местном, региональных и международных рынках.

К основным формам юридически самостоятельных органов сбыта относятся:

сеть розничной торговли (магазины) предприятий;

сбытовые дочерние оптовые предприятия;

оптово-розничные склады-магазины (кеш энд керри) предприятий;

торговые дома предприятий.

Признаками правовой самостоятельности этих предприятий являются:

наличие устава предприятия с соответствующими записями о правовой форме деятельности;

наличие собственного банковского расчетного счета;

регистрация предприятия в государственных и муниципальных органах (в налоговой инспекции, Госкомстате и т.д.);

ведение собственного бухгалтерского баланса.

### **Достоинства рассматриваемой формы сбыта:**

- 1) Увеличивается ответственность всех дочерних фирм за результаты своего труда;
- 2) Улучшается контроль за издержками;
- 3) Производитель становится ближе к потребителю на региональных рынках;
- 4) Улучшается управление процессами за счет гибкости и оперативности принятия решений в каждом конкретном случае.

### **Недостатки:**

- 1) Дочерние фирмы могут выйти из состава материнской компании

**Пример.** В начале 1997 года дочерняя фирма госхолдинга "Связьинвест" - "Телекоминвест" объявил, что 51 % его акций приобрела люксембургская офшорная компания First Holding S.A., ускользнув тем самым из-под контроля госхолдинга.

Источник: ДП ? 38, 16.05.97 г.

2) Усложняется финансовый контроль за деятельностью дочерних фирм;

3) Определенный риск при найме на работу топ-менеджеров, в первую очередь, руководителя дочерней фирмы. Риск возрастает, если дочерняя фирма организуется на региональном рынке.

### **Система сбыта типа Б**

В этом случае предприятие организует сбыт непосредственно с помощью отдела сбыта или других органов:

торговых филиалов;

торговых представительств.

Отдел сбыта может иметь сеть торговых агентов или коммивояжеров.

В некоторых случаях в переговорах с покупателями о продаже продукции принимает участие руководство предприятия.

Все органы сбыта являются либо структурными подразделениями (филиалы, представительства), либо штатными сотрудниками предприятия (агенты, коммивояжеры).

**Достоинствами** рассматриваемой формы сбыта являются:

Централизация принимаемых решений, позволяющих снизить риск финансовых потерь;

Возможность концентрации усилий в одном важном направлении;

Возможность проведения единых маркетинговых стратегий.

### **Недостатки:**

В случае роста предприятия плохо контролируются издержки;

Ответственность за неудовлетворительные направления действия предприятия ложиться на его высшее руководство, не затрагивая среднее и низшее звено;

В случае деятельности предприятия на региональном рынке возникают организационные проблемы (отсутствие печати, полномочий сотрудников и т.д.).

### **Характеристика системы сбыта, независимой от предприятия в правовом и экономическом отношении**

Рассматриваемая система сбыта состоит из одного или нескольких посредников, последовательно перепродающих товар друг другу.

### **Посредник принимает право собственности на товар.**

В этом случае покупатель полностью самостоятельно и за свой риск осуществляет сбыт приобретенного товара. На некоторых рынках Европы такой покупатель-посредник часто оказывается сильнее предприятия-производителя, диктуя последнему свои условия.

К предприятиям-посредникам, принимающим право собственности на товар, относятся:

- предприятия оптовой торговли;
- предприятия розничной торговли;
- индивидуальные предприниматели.

Предприятия оптовой и розничной торговли в системе сбыта могут играть разные роли:

- а). Быть полностью независимыми от производителя, совершая у последнего нерегулярные или одноразовые покупки;
- б). Состоять в договорных отношениях с производителем (дистрибьюторы, дилеры).

### **Посредник не принимает право собственности на товар.**

Агентские фирмы продают товар производителя на оговоренных условиях, получая комиссионные за реализованный товар или часть прибыли.

На практике комиссионные вознаграждения выражаются в процентах от объема реализованной продукции. Расчет по доле прибыли затруднен из-за сложности механизма наглядного доказательства величины прибыли. Агент всегда будет требовать документального подтверждения расчета прибыли, а это трудно быстро сделать.

В первом случае агенту следует уточнить, входит ли в сумму реализации НДС и спец.налог. Если база расчета комиссионных идет от оборота-нетто, то агент должен требовать указания величины налогов отдельной строкой в расчетных документах (товарных накладных на поставку).

Если же база взаиморасчетов - прибыль, то периодически назначаются сверки взаимной деятельности компетентными представителями обеих сторон и расчеты производятся на основании акта, утвержденного руководителями предприятия (материнского и дочернего). По итогам годовой хозяйственной деятельности составляется консолидированный бухгалтерский баланс.

### *Характеристика посредников при селективном сбыте*

**Дистрибьютор** - независимый оптовый посредник, действующий на основе договора, который он заключает с производителем. В договоре оговариваются минимальные объемы продаж, размер и условия товарного кредита, размер предельной торговой наценки дистрибьютора.

В цепочке распределительной системы дистрибьютор наиболее близко расположен к производителю.

### **Распределение обязанностей**

Производитель обеспечивает дистрибьютора рекламной поддержкой (реклама марки, буклеты, образцы и пр.), проводит обучение и консультации, если нужно - предоставляет вспомогательное техническое (стенды, линии, приборы и т.д.) или торговое (холодильники, прилавки, витрины и т.д.) оборудование, организует сервисное и гарантийное обслуживание.

Дистрибьютор обязан, кроме того, что указано в договоре, удовлетворять другим требованиям производителя, в частности:

- иметь современные склады для хранения товара;
- иметь собственную распределительную сеть;
- иметь хорошие связи с потребителями;
- иметь представительный офис, соответствующий имиджу производителя;
- иметь квалифицированный персонал.

Некоторые производители, например IBM, с крупными дистрибьюторами заключают стратегическое или проектное сотрудничество (техническое переоснащения завода, разработка программного обеспечения и т.д.). В этом случае дистрибьютор формирует добавочную стоимость товара.

**Дилер**-посредник, осуществляющий продажу от своего имени и за свой счет. В вертикальной цепочке сбыта дилер находится ниже дистрибьютора, т.е. ближе к потребителю (например, структура распределения IBM). В коротком сбытовом канале дилер может непосредственно покупать товары у производителя.

С продавцом (производителем или дистрибьютором) заключается дилерский договор. Условия договора в основном те же, что и для дистрибьюторов.

К дилерам предъявляются, как правило, следующие требования:

иметь реальные выходы на рынки конечного покупателя (потребителя);

иметь квалифицированный персонал;

иметь материальную базу (склады, транспорт, офис, демонстрационный зал, производственные помещения для предпродажной подготовки, обслуживания и ремонта);

иметь достаточно высокий имидж в глазах покупателей.

Договорные отношения производителя с дистрибьютором или дилером могут иметь исключительный характер, предусматривающий жесткие обязательства:

производитель обязан делать поставки только данному посреднику в пределах оговоренных границ рынка;

посредник обязуется работать только с одним поставщиком по данной товарной группе (или оговариваются конкретные производители, с которыми он не должен работать). Если такие ограничения отсутствуют, то посредник может иметь договорные отношения с несколькими производителями.

#### *Организация эксклюзивного сбыта*

Крупные предприятия-производители, которые высоко ценят свою торговую марку и имеют мировую известность (Coca-Cola, Baskin and Robins, MCDonalds и др.), при работе с посредниками следуют единой маркетинговой концепции, в первую очередь, в соблюдении посредниками единого фирменного стиля торговли: оформления помещения для продажи и демонстрации товара, подбор и обучение персонала, проведение рекламной кампании. Посредник гарантирует соблюдение фирменного стиля производителя. Гарантия подтверждается перечислением производителю залоговой суммы (около \$ 10000) или покупает у него лицензию на право использования торговой марки при продаже товара производителя.

В свою очередь производитель принимает на себя расходы на рекламную поддержку и обучение персонала, предоставляет эксклюзивному партнеру товарный кредит и технологию.

Описанная система взаимоотношений между производителем и посредником называется франчайзингом.

Примеры работы по лицензиям (условия франчайзинга)

- Пивоваренный завод "Балтика" производит безалкогольные напитки по лицензии Coca-Cola.
- Завод "Вена" производит джин-тоник по лицензии Sinebryhoff и Пепси-колу.
- Работа предприятий быстрого питания:
- Мак Дональдс
- Кэррэлс
- Гриль-мастер
- Кафе-мороженные Баскин и Робинс
- Семейное предприятие "Девернуа" - сеть магазинов модной одежды типа "multimarn" имеет 400 франчайзинговых магазинов, отделов в универмагах и модных магазинах. Везде розничные цены одинаковы.

## **Маркетинг сбыта: ГЛАВА IV. Маркетинг оптовой торговли**

С позиции предприятия-производителя оптовая торговля является важным звеном дистрибуции, которая может и решает его маркетинговые задачи.

С позиций маркетинга роль оптовой торговли состоит в максимальном удовлетворении потребностей розничных предприятий, поставляя им нужные товары в определенных объемах и в установленные сроки. Располагаясь обычно в крупных населенных пунктах (городах), оптовые компании также хорошо знают потребности конечных покупателей. Поэтому они самостоятельно или с помощью производителя товара способны организовать мощную маркетинговую поддержку розничной торговле.

Как показывает современный опыт, оптовые компании в большинстве случаев осуществляют сбытовые функции лучше производителя, поскольку имеют устоявшиеся связи с розничной торговлей, а также хорошую складскую и транспортную базу. Сегодня оптовые компании предоставляют своим покупателям не только товары, но и широкий спектр сопутствующих услуг: реклама в месте продажи, организация мероприятий по стимулированию продаж, доставка товара, предпродажная подготовка, в том числе фасовка и упаковка товара под торговой маркой розничного предприятия или розничной сети. На рынке технически сложных товаров оптовые компании организуют, при поддержке производителей, сервисные центры.

А поскольку деятельность любого посредника увеличивает стоимость товара, то задача оптового звена системы сбыта состоит в формировании минимальной оптовой наценки (за счет рационализации торгово-логистических операций) или в предании товару дополнительных ценностей для покупателя, который воспримет установленную цену как справедливую.

Решение проблемы удовлетворения интересов производителей, с одной стороны, розничной торговли и конечных покупателей, с другой стороны, привело к многообразию методов и формы оптовой торговли.

### *Классификация оптовой торговли*

#### **по широте ассортимента**

- ассортимент широкий (1-100 тыс. наименований);
- ассортимент ограниченный (< 1000 наименований);
- ассортимент узкий (< 200 наименований);
- ассортимент специализированный;

#### **по способу доставки**

- доставка своим транспортом;
- продажа со склада (самовывоз);
- по степени кооперации
- горизонтальная кооперация для совместных закупок и организации оптовых рынков;
- вертикальная кооперация для целей сбыта и конкуренции с розничной торговлей за рынок конечных потребителей;

#### **по отношению к системе сбыта**

- эксклюзивная система сбыта: производитель предоставляет лицензию на торговлю по условиям франчайзинга;
- селективная система сбыта: дистрибьютерские и дилерские соглашения между производителем и wybranными им оптовыми компаниями;
- интенсивная система сбыта: работа одновременно со всеми посредниками;

#### **по размеру оборота**

- крупные оптовики;
- средние оптовики;
- мелкие оптовики;

с точки зрения организации оптовой торговли существует три общей категории:

- оптовая торговля производителей;
- оптовая торговля предприятий-посредников;
- оптовая торговля, осуществляемая агентами и брокерами.

Оптовая торговля осуществляется производителями с помощью собственных органов сбыта, для чего создается дочерняя оптовая компания. Однако деятельность такой компании будет оправдана в случае достаточности объемов и ассортимента производимой продукции. В противном случае функции оптовой торговли целесообразно передать независимым компаниям.

Независимые оптовые компании организуются в соответствии с приведенной выше классификацией в зависимости от требований розничной торговли и собственных возможностей.

Детальную классификацию типов оптовых посредников дает Ф. Котлер [ 9 ] .

#### *Формы оптовой торговли*

Выбор формы оптовой торговли зависит от конкретного товара, его положения на рынке (пользуется спросом; спрос не велик, степень насыщенности рынка), от конкретной сделки оптовой компании с продавцом товара.

Существуют две основные формы оптовой торговли:

транзитная;

складская.

При транзитной форме товары доставляются от производителя в розничную сеть или другой оптовой компании (более мелкой или находящейся в другом городе), минуя склад оптовика-посредника. Это форма имеет то преимущество, что ускоряется оборот, снижаются логистические издержки, повышается сохранность товара.

Транзитная поставка применяется, если не требуется промежуточная подготовка товара по качеству, расфасовке, переборке и т.д. В этом случае оптовик-посредник не имеет возможность формировать ассортимент, кроме того, что отгрузил производитель.

Применяются два вида расчетов транзитной поставки с производителям:

с оплатой транзитной партии товара;

б) без вложения собственных средств путем получения посреднического процента (комиссионных).

Во втором случае оптовая компания выполняет организаторские функции и собственником товара не является.

При складской форме партия товара от производителя поступает на склад оптовой компании, а затем распределяется по разным сбытовым каналам до розничной торговли. Не смотря на возросшие логистические издержки, в этом случае лучше удовлетворяются потребности торговли в предпродажной подготовке.

Улучшается также ритмичность снабжения магазинов, в том числе малыми партиями, что является удобным для них. Открывается возможность формирования требуемого для каждого магазина товарного ассортимента.

Наиболее распространенными видами оптовой торговли со склада является:

а). личный отбор товара на складе;

б). по письменной заявке (например, высылка факса) или устной заявке по телефону со стороны магазина;

в). через выездных торговых представителей (агентов, менеджеров по сбыту);

г). с помощью активных звонков из диспетчерской;

д). торговля на оптовых выставках и ярмарках.

Выбор вида торговли для оптовика определяется с учетом желания и размера (мощности) розничного предприятия.

Оптовая торговля с личным отбором целесообразна, когда розничное предприятие хочет быстро сделать закупку (заканчиваются складские запасы), рассчитывает на месте сформировать ассортимент, выбрать товары-новинки, получить скидки за самовывоз.

Личный отбор часто используется при закупке тканей, швейных и трикотажных изделий, марочных вин, меховых товаров и т.д.

Для демонстрации некоторых товаров, товаров-новинок, оптовое предприятие оборудует демонстрационный или выставочный зал.

При личном отборе маркетологи оптовой компании могут провести опрос посетителей, протестировать товары, учесть замечания как со стороны розничного предприятия, так и покупателей.



Для многих стандартных товаров личный отбор организуют с использованием самообслуживания. Для перемещения отобранного товара используются средства малой механизации: грузовые тележки, транспортеры рольганги, штабеллеры и т.д.

Оптовая торговля по письменной заявке или по телефону производится на основании предварительно подписанного договора между покупателем и продавцом. Там же оговариваются условия оплаты каждого заказа. Доставка товара в магазин может быть осуществлена транспортом оптовика или магазина. В первом случае, экономится время работника магазина, которому не нужно ехать за товаром к оптовику, но может возрасти время доставки заказанного товара в магазин.

Оптовая торговля с помощью разъездных сбытовых агентов и менеджеров получила широкое распространение, как наиболее активная форма сбыта.

Для этого, оптовая компания организует агентскую сеть для поиска покупателей - юридических лиц (более мелких оптовиков и магазинов). Разъездные агенты поддерживают контакты со своими клиентами, следят за наличием товаров в торговом зале магазина, контролирует своевременность расчетов за товары и т.д.

Для лучшей координации сбытовых агентов, последние могут быть закреплены за определенной территории, за группой клиентов или продавать только определенные товары.

Оптовая торговля с помощью активных (выходящих) звонков из офиса или отдела сбыта. Для этого организовывается диспетчерская, где работают специально обученные продавцы. Полученную информацию о потенциальных покупателях диспетчеры-продавцы передают менеджерам по сбыту. Диспетчерская служба также может принимать заказы от старых покупателей, выполнять маркетинговые телефонные опросы, вести статистику сбыта.

Оптовая торговля на выставках и ярмарках позволяет заключать договоры на поставку во время посещения выставки представителями покупателя или провести предварительные переговоры. Выставки и ярмарки притягивают к себе большое число профессиональных деятелей рынка (производителей, посредников, потребителей), поэтому здесь можно провести большой объем маркетинговых исследований, получить последнюю информацию о товарах-новинках. На выставке должны обязательно присутствовать полномочные представители службы сбыта, отвечающие за эффективность работы на ней.

Во время работы выставки или ярмарки рекомендуется проводить промоушен-компания, ориентированные на потребителя. Для этого следует своевременно заручиться поддержкой предприятия-производителя данного товара.

#### *Маркетинговые решения в оптовой торговле*

Положение оптовой компании или предприятия-производителя, занимающегося оптовой торговлей, существенно существенно зависит от выбранной маркетинговой стратегии, маркетинговой политики и характера маркетинговых решений.

Задачи (функции) маркетинга оптовой торговли представлены в таблице 5.

Таблица 5 **Задачи маркетинга в системе оптовой торговли**

| Задачи маркетинга                  | Содержание  |
|------------------------------------|---|
| Разработка маркетинговых стратегий | удержание и увеличение рыночной доли;<br>проектирование сбытовых каналов; |

|                                       |   |
|---------------------------------------|---|
|                                       | разработка конкурентного поведения.   |
| Проведение маркетинговых исследований | исследование профессионального рынка сбыта: конкурентов, мелкооптовую и розничную сети;<br>исследование потребителей;<br>исследование рынка поставщиков.    |
| Сегментирование рынка сбыта           | сегментирование профессиональных покупателей-посредников;<br>сегментирование потребителей;<br>выбор целевых сегментов.                                      |
| Маркетинг закупок                     | определение связи между характером товарного спроса и требованиями к закупкам;<br>маркетинговая оценка поставщиков;<br>разработка политики в сфере закупки. |
| Маркетинг-логистика                   | определение требований покупателей к логистической структуре системы сбыта оптовика;<br>поиск конкурентных преимуществ в сфере логистики сбыта.             |
| Маркетинговые решения сбыта           | ценовая политика оптовой компании;<br>товарная и ассортиментная политика;<br>сбытовая политика;<br>сервисная политика;<br>коммуникативная политика.         |
| Организация мерчендайзинга            | организация мерчендайзинга по инициативе производителя;<br>организация мерчендайзинга по инициативе оптовой компании.                                       |
| Маркетинг-аудит системы сбыта         | организация работы с рекламациями розничной торговли;<br>организация работы с претензиями покупателей;<br>разработка программы маркетинга-аудита сбыта.     |

Маркетинговые стратегии в сфере сбытовой деятельности предприятия разрабатываются в случае расширения сбыта на старом рынке, выхода на новые рынки, при проектировании новых сбытовых каналов, например, тогда, когда старая система сбыта перестала быть эффективной.

В сбытовой деятельности предприятие неизбежно сталкивается с фирмами-конкурентами, а иногда специально предусматривает конкуренцию между собственными каналами сбыта (по горизонтальному или вертикальному типам).

По отношению к внешним конкурентам разрабатывается стратегия конкурентной борьбы или стратегия сотрудничества. В случае выбора стратегии соперничества предприятие определяет вид конкуренции (ценовая, неценовая) и прогнозирует поведение конкурентов.

Масштаб конкурентного соперничества может распространяться на мировой рынок, рынок конкретной страны, в пределах одного города, в одном или нескольких сегментах. Наконец, может быть борьба за владение какой-либо нишей.

Реализация маркетинговых стратегий в сбытовой деятельности требует длительного времени, значительных финансовых затрат, поскольку, как правило, требуются инвестиционные вложения в сбыт. В таб. 6 приведен план сбытовой стратегии предприятия при его выходе на российский рынок.

Таблица 6 **Пример плана сбытовой стратегии предприятия при выходе на российский рынок**

|   | 1-й год |      | 2-й год |       | 3-й год |      |      |       |       |       |
|---|---------|------|---------|-------|---------|------|------|-------|-------|-------|
|   | IIIкв   | IVкв | I кв    | II кв | IIIкв   | IVкв | I кв | II кв | IIIкв | IV кв |
| Санкт-Петербург   |         |      |         |       |         |      |      |       |       |       |
| Москва  |         |      |         |       |         |      |      |       |       |       |
| Города-миллионники  |         |      |         |       |         |      |      |       |       |       |
| Прочие  |         |      |         |       |         |      |      |       |       |       |
| СНГ   |         |      |         |       |         |      |      |       |       |       |
| Охват в млн. человек  | 0.5     | 1    | 3       | 6     | 12      | 20   | 30   | 40    | 50    | 60    |
| Количество охваченных розничных точек                             | 50      | 100  | 350     | 800   | 1500    | 3000 | 5000 | 8000  | 10000 | 12000 |
| Потенциальный оборот при данном охвате в розничных ценах, млн. \$ | 1       | 2    | 7       | 14    | 30      | 60   | 90   | 130   | 170   | 210   |
| Среднее потребление на человека в год, кг/год                     | 0.05    | 0.07 | 0.1     | 0.15  | 0.2     | 0.25 | 0.3  | 0.5   | 0.7   | 0.9   |
| Доля на рынке в %   | 3       | 5    | 10      | 15    | 25      | 35   | 45   | 55    | 60    | 58    |
| Количество сбытового персонала, чел                               | 3       | 7    | 10      | 27    | 60      | 110  | 190  | 300   | 310   | 315   |
| Кол-во оптовых баз  | 1       | 1    | 1       | 2     | 5       | 10   | 20   | 45    | 50    | 52    |

Маркетинговые исследования, проводимые оптовым предприятием, охватывают три наиболее важные сферы:

исследование профессиональных субъектов рынка сбыта: конкуренты, розничная сеть, прочие покупатели товаров, например, система ресторанного питания, кафе, мелкие оптовики, работающие на оптово-розничных рынках и т.д.;

исследование потребителей - населения с целью получения от них информации о товарах, пользующихся спросом, и об уровне неудовлетворенности разными торговыми марками;

исследование рынка поставщиков для решения собственных проблем, связанных с закупками.

Могут проводиться другие исследования исходя из стратегических целей компаний.

Организация маркетинговых исследований зависит от квалификации и наличия маркетологов. В случае их отсутствия могут быть привлечены сторонние исследователи или куплен уже готовый отчет, составленный маркетинговой фирмой на основании ранее проведенных исследований.

По инициативе поставщика-производителя возможно проведение различных экспериментальных исследований по оценке потребительских качеств товара.

Сегментирование рынка сбыта является обязательной функцией маркетинга оптового предприятия. Например, чтобы выбрать целевые сегменты покупателей-профессионалов и знать покупательские предпочтения разных слоев населения и их реакцию на поставляемый товар.

Профессиональный рынок сбыта сегментируют по таким критериям, как: объемы закупок, широта ассортимента, деловая репутация, платежеспособность, проводимая ценовая политика и т.д.

Если потребителем является население, то применяют различные системы показателей, выбирая из них те, которые в наибольшей степени характеризуют потребительский сегмент (социальные, демографические, экономические, поведенческие и другие показатели).

Маркетинг закупок служит для получения конкурентных преимуществ уже на стадии работы с поставщиками за счет приобретения товаров, способных удовлетворить потребности конечных покупателей.

В этом случае решаются следующие задачи:

закупать товар, пользующийся спросом у потребителя;

процесс закупки должен давать экономическую выгоду для оптовика (за счет получения скидок, отсрочки платежа);

в случае некондиционного товара оптовик должен иметь возможность его замены.

Предприятие-производитель делает закупки сырья, деталей комплектующих узлов также с учетом требуемого качества производимых товаров. Процесс закупки состоит из ряда последовательных шагов:

а). определение потребностей в конкретном товаре, конкретной торговой марке с установлением его количества;

б). определение потребностей в ассортименте, который желательно покупать у одного поставщика;

в). определение критериев, которые составляют исходную базу при оценке поставщиков и ведении переговоров с ними (экономические, маркетинговые, технические, логистические требования);

г). поиск и анализ поставщиков методами маркетингового исследования рынка;

д). отбор поставщиков и организация переговоров с ними;

е). размещение пробных заказов;

ж). оценка результатов;

з). заключение долговременных договорных соглашений.

Можно сформулировать основные требования к поставщикам:

- популярность (известность торговой марки);
- надежность;
- доступность;
- заинтересованность в совместной работе;
- понимание роли маркетинга в продвижении своей продукции;

- минимальные сроки поставки;
- брать на себя долю риска, например, связанного с транспортировкой.

При отборе поставщиков оптовая компания решает вопрос остановиться на одном поставщике (принцип концентрации заказов) или выбрать несколько поставщиков (принцип распыления заказов).

Преимущество концентрации заказов у одного поставщика позволяет получить большие скидки за счет большего размера заказа. Этому же способствует тесное сотрудничество, включая и осуществление совместных проектов по производству новых товаров. Оптовая компания может предоставлять информацию о новых тенденциях спроса, новых товарах, поступающих на рынок от других производителей.

Однако работа с одним поставщиком увеличивает риск оптовика и ограничивает его возможности быстро подстраиваться под требования розничной сети.

Для снижения такого рода риска оптовая компания работает одновременно с несколькими поставщиками. Если поставщики заинтересованы сотрудничать с оптовиком, то это можно использовать для получения дополнительных выгод, добиваясь уступок от них.

Маркетинг-логистика оптовой компании заключается в разработке такой транспортно-складской схемы, которая учитывала бы требования маркетинга закупок и маркетинга сбыта. Как и другие структуры предприятия, ориентированные на маркетинговый подход в своей работе, службы логистики должны учитывать специфику поведения и требования розничных торговых предприятий, которые они предъявляют к своим поставщикам -оптовикам. Это, прежде всего, - размер партии товаров и скорость поставки.

Часто такие требования приводят к тому, что оптовая компания вынуждена размещать торговые склады, наиболее близко расположенные к магазинам. С другой стороны, собственные закупки оптовика больших партий товара у производителей заставляет его решать следующую задачу: иметь центральный распределительный склад или, минуя его, развозить товар по районным складам.

Маркетинговые решения в системе сбыта имеют цель оказать поддержку в реализации планируемого объема товаров на местном и региональных рынках.

Маркетинговая информация, подпитывающая сбыт, способствует снижению риска сбытовой деятельности.

Маркетинговые решения сбыта охватывают весь комплекс маркетинга-микса.

#### Решение о товарном ассортименте

При принятии решений по ассортименту необходимо учитывать степень близости между товарами различных товарных групп, возможности предприятия (финансовые, кадровые, складские и т.д.), требования покупателей, наличие конкурентов.

С финансовой точки зрения, формирование ассортимента происходит с учетом оборачиваемости товаров, размера товарооборота и получаемой прибыли.

Расширение ассортимента производится по нескольким причинам, в том числе:

для некоторых товаров основного ассортимента необходимо иметь дополняющие товары (товары-комплементы);

деятельность оптовой компании при данном ассортименте нерентабельна (малый оборот);

решаются другие маркетинговые задачи: продвигаются товары-новинки, предприятие переключается на более крупные розничные сегменты и т.д.

#### Решение о ценах.

В подавляющем большинстве случаев при заключении сделки магазинами с оптовой компанией основным фактором служит цена, качество товара и условия оплаты. В таб. 7 приведены данные опросов, проведенные среди петербургских оптовиков, а также для сравнения приведены результаты опроса розничных предприятий Франции.

Таблица 7

| Показатели  | В Санкт-Петербурге |      | Во Франции |
|-------------|--------------------|------|------------|
|             | место              | %    | место      |
| Цена        | 1                  | 49 % | 2          |
| Качество    | 2                  | 30 % | 1          |
| Ассортимент | 3                  | 21 % | 3          |

Поэтому оптовая цена должна быть выгодной для магазина, учитывать характер спроса на данный товар и ценовые предложения конкурентов.

#### Решение о каналах сбыта.

Варианты решений о методах и каналах сбыта принимаются также, как и производителем.

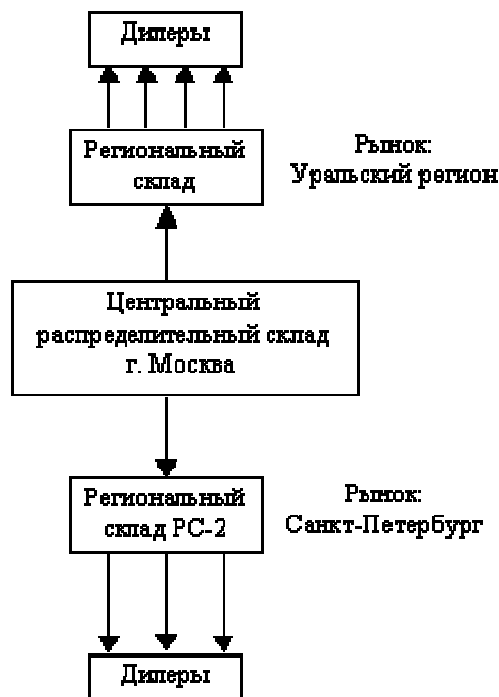
Большим преимуществом сбытовой структуры оптовой компании является возможность доставки в розничную сеть товаров небольшими партиями в короткий срок. Кроме этого, сбыт должен быть нацелен на поиск новых покупателей и освоение новых рынков.

Опыт: В Санкт-Петербурге во многие магазины города доставляют товары мелкие фирмы - перевозчики или частные лица на своих автомашинах.

#### Решение о размещении места хранения товарных запасов

Оптовая компания решает вопрос об организации системы складов или одного централизованного склада, а возможно их комбинации.

Исходными моментами служат соотношение между издержками на обеспечение производственной деятельности складов и улучшение обслуживания клиентов оптовика. На Рис. 10 показан пример размещения складов российской оптовой компании.



**Рис. 10 Организация складов оптовой компании ПАРТИЯ-ЦЕНТР**

#### *Решение оптовой компании в области коммуникаций*

Коммуникативная политика большинства оптовиков направлена, прежде всего, на профессиональный рынок сбыта.

Наиболее часто применяются следующие методы коммуникации:

деловая реклама

личные продажи

стимулирование сбыта

Крупные оптовые компании (Союзконтракт, Юнилэнд) проводят также PR- кампании.

Деловая реклама - размещение в выбранных каналах делового предложения о возможности поставки товаров по конкретным ценам. Иногда публикуются также скидки и условия транспортировки. Рекламные каналы выбираются такие, которыми пользуются профессионалы: сборные каталоги, (оптовик, Петербургский магазин, Апраксин Двор и т.д.), специализированные журналы, некоторые популярные газеты и журналы.

Личные продажи осуществляются на всех иерархических уровнях сотрудников отдела сбыта: директор, менеджеры и агенты по сбыту. Иногда личные коммуникации выполняют и руководители оптовой компании. Для успешной работы сотрудники отдела сбыта должны иметь представительскую рекламу в виде визиток, сувениров, фирменных папок, ручек и т.д.

Профессиональное поведение продавца способствует успешным переговорам, а его авторитет влияет на формирование имиджа всей оптовой компании.

Стимулирование сбыта в оптовой торговле осуществляется по трем направлениям:

а). стимулирование потребителей;

б). стимулирование посредников;

в). стимулирование собственного сбытового персонала.

А. Стимулирование потребителей производится с целью привлечения покупателей к совершению покупки именно данного товара. На покупателя оказывается эмоциональное давление через интенсивную рекламу.

Конкретные приемы и средства стимулирования зависят от типа покупателей и вида товара.

Наиболее распространенными средствами стимулирования являются:

распространение образцов на показ или на пробу. Это можно делать в виде разноски, рассылки по почте, раздачи в магазине, прилагать к какому-либо товару. Для некоторых продуктов питания эффективна дегустация.

Купоны - дают право на покупку товара с определенной скидкой. Купоны можно рассылать по почте, прилагать к первой покупке, включать в рекламное объявление. Купоны могут вкладываться в упаковку. Они эффективны для стимулирования товара, находящегося в фазе роста или зрелости.

Скидка за количество, когда по сниженной цене продают несколько упаковок фасованного товара или набор разных товаров (комплект).

Премия - это товар, продаваемый со скидкой или бесплатно прилагаемый к другому товару в качестве поощрения (10 шт + 1 банка бесплатно).

Зачетные талоны - это вид премии, которые получают при покупке товара для получения скидки при следующей покупке.

Бесплатное сервисное обслуживание (доставка мебели на дом).

Скидка или бесплатная выдача товара при предъявлении обусловленного числа упаковок (крышек и т.п.) как свидетельства произведенных ранее покупок.

Премии при покупке товаров на определенную сумму. При этом в качестве премии обычно используют один из привлекательных товаров, имеющихся в магазине.

Использование упаковки, которую можно применить для иных целей после того, как товар будет потреблен, - например, банка растворимого кофе в виде кофейника, вполне пригодного для приготовления этого напитка.

Гарантия возврата денег, если товар по каким-то причинам не подойдет или не понравится. Обычное условие при этом - возврат товара в сохранности. Никакого объяснения причин отказа от товара при этом не требуют, а сама процедура получения денег предельно упрощена.

Прием устаревшего товара в качестве первого взноса за новый при продаже в рассрочку.

Лотереи купонов, прилагаемых к приобретаемому товару. В качестве приза (призов) фигурируют нередко весьма дорогие вещи - автомобили, меховые шубы, особо высококачественная бытовая электроника и т.п.

Смысл мероприятий по стимулированию сбыта заключается не только в увеличении продаж и соответственном повышении массы прибыли. Увеличение продажи означает сокращение складских расходов, и это обстоятельство нужно учитывать при определении суммы скидки,



возникающей в результате того или иного мероприятия. В практике иностранных фирм обычный размер такой скидки - около 2,5 %.

## Б. Средства стимулирования посредников

Основными средствами стимулирования торговли являются:

- предоставление скидок с цены за объемы (кумулятивные, некумулятивные скидки);
- предоставление скидок за включение нового товара в закупаемый ассортимент;
- скидка-сконто;
- предоставление дистрибьютерских (дилерских) скидок;
- предоставление представительских материалов с рекламой торговой марки производителя;
- организация профессиональных встреч и специализированных выставок;
- конкурсы, лотереи, игры для дилеров и других посредников с целью побуждения к увеличению объемов закупок;
- организация сервиса;
- организация обучения;
- потребительские скидки (снижение цены производителя для снижения цен во всей цепочке посредников);

Стимулирование покупателей товаров промышленного назначения:

- поставка запасных частей;
- монтаж, наладка;
- обучение персонала;
- ремонт оборудования;
- гарантийное и послегарантийное обслуживание;
- прием износившегося оборудования.

Так же как реклама, мероприятия по стимулированию требуют определенных, порой значительных расходов, поэтому стимулирование планируется с целью максимальной отдачи от вложенных средств.

Основные этапы разработки программы стимулирования:

- постановка цели;
- определение интенсивности стимулирования;
- определение условия участия производителя в программе стимулирования;
- определение каналов распространения информации о программе стимулирования;
- установление длительности программы стимулирования;
- выбор времени для проведения мероприятий по стимулированию;
- составление сводного бюджета на осуществление программы стимулирования;
- оценка результатов стимулирования.

Перед началом полномасштабной программы стимулирования следует предварительно провести тестирование выбранного метода.

## В. Средства стимулирования собственного торгового персонала

Успех сбытовой деятельности во многом зависит от того, насколько сотрудники отдела сбыта заинтересованы в результатах своей работы. Для этого на предприятии должна быть система стимулирования торгового персонала.

В самом общем виде система стимулирования имеет финансовую и нефинансовую основу. Финансовые методы стимулирования предполагают сочетание постоянной части зарплаты с премиальной, комиссионной формой вознаграждения за конкретные результаты.

Нефинансовые методы - материальное (бесплатные обеды, оплата транспорта и т.д.) и нематериальное (кубки, грамоты и т.д.) стимулирование может распространяться как на отдельного сотрудника, так и на какую-либо группу.

Сервисная политика играет большую роль, когда товар технически сложен и требует большого объема послепродажного обслуживания. В последнее время роль сервиса сильно возросла и это является мощным маркетинговым фактором на конкурентном рынке. Крупные предприятия, как производители, так и посредники, создают сеть сервисных центров, размещенных как можно ближе к потребителям.

Предприятие-производитель организует сервисное обслуживание по двум вариантам:

- а). полное сервисное обслуживание путем создания собственных (фирменных) сервисных центров;
- б). производитель обязуется только поставлять запасные части независимой сервисной фирме.

С позиций маркетинга задача организации сервисного обслуживания состоит в повышении ценности товара. При этом полагается, что сервис входит как важный для покупателя атрибут товара, в том числе его неосязаемая, нематериальная составляющая (внимание, доброжелательность). Коммуникация в сфере сервисного обслуживания характеризуется индивидуализацией личного общения, большой гибкостью, прозрачностью производственного процесса (например, установка стиральной машины, электроплиты происходит на глазах у покупателя).

Ориентация на постоянно меняющиеся потребности потребителей, приводит и к необходимости интерактивных отношений между продавцом и покупателем и в этом случае неоценимая роль принадлежит сервису. Специалисты сервисных центров, периодически встречаясь с покупателями, хорошо знают свой товар и мнение потребителей о нем. Это может служить основой разработки принципов маркетинга взаимодействия.

#### Организация мерчендайзинга.

Мерчендайзинг - это любая деятельность производителя или оптовой компании в месте розничной продажи, позволяющая максимально повысить товарооборот.

Основные процедуры мерчендайзинга:

- а). размещение товара в торговом зале;
- б). контроль за своевременным пополнением товарных запасов и, особенно, за нахождением товара в нужном количестве в торговом зале;
- в). оценка справедливости цены на товар, указанный на ценнике.

Размещение товара в торговом зале предполагает определение места товара в торговом зале, по высоте и длине торговой полки. Конкретные рекомендации зависят от типа товара, которые для целей мерчендайзинга можно разделить на четыре основные группы:

быстропродающиеся товары, обеспечивающие магазину хороший оборот (мясо, молоко и др.). Средняя цена на такие товары покупателю известна, поэтому если цена для него привлекательна, то он может стать постоянным клиентом магазина;

стандартные товары (крупы, сахар, напитки), которые покупатель рассчитывает их купить в магазине и если они отсутствуют, то уйдет в другой магазин;

товары импульсного спроса, должны быть заметны и привлекать внимание. Размещаются на отдельных, ярких стойках, а также у касс;

товары специального назначения, за которыми покупатель приходит только в конкретный магазин. Магазин, имеющий эти товары, запоминаются покупателям.

Мерчендайзер - представитель производителя или оптовой компании, естественно, следит за своим товаром, добиваясь от администрации выполнения согласованных заранее условий размещения товара в торговом зале. Некоторые производители публикуют рекомендации по выкладке своих товаров в специальных журналах, предназначенных для распространения среди магазинов.

Маркетинг-аудит системы сбыта должен поддерживать систему сбыта в высокоэффективном состоянии путем периодической ревизии маркетинговых решений особенно в отношении используемых методов сбыта, сбытовых каналов, степени их сбалансированности квалификации сбытового персонала, содержания рекламаций от партнеров. Особое значение имеет финансовый аудит сбыта: состояние дебиторской и кредиторской задолженностей, уровень безнадежных долгов, оборачиваемость товарных запасов и оборотных средств в целом, оценка возможностей краж, потери товаров и т.д.

## **Маркетинг сбыта: ГЛАВА V. Маркетинг розничной торговли**

Розничная торговля представляет собой производственную деятельность по продаже товаров или услуг конечному потребителю для их личного некоммерческого использования.

Функции розничной торговли:

- за счет большого числа предприятий розничной торговли происходит удовлетворение потребности конечного покупателя по месту его жительства или работы. При этом, большие объемы поставок от поставщика делятся на мелкие порции товара, соответствующие желаниям и потребностям конечного покупателя;
- через розничную торговлю производитель получает информацию о спросе на товар, являясь наиболее чувствительным индикатором регулирования объемов производства;
- через розничную торговлю происходит освоение новых рынков и осуществляется продвижение новых товаров;
- розничная торговля выполняет рекламные функции товара производителя.

### *Решения по организации розничного предприятия*

#### Выбор места расположения

Основой успешной деятельности розничного предприятия является его размещение на пути движения людских потоков. Это, прежде всего, центр города, центры городских районов, основные транспортные магистрали, зоны метро, центральные проспекты и улицы. Однако, затраты на аренду или покупку помещения для предприятия здесь также самые высокие. Возможно изолированное или групповое размещение предприятий торговли. При выборе места для розничного магазина необходимо принять во внимание зону тяготения покупателя, которая определяется расстоянием от магазина до места проживания или прохождения на работу (с работы). Учитывая большую насыщенность розничными торговыми точками всех районов города, необходимо рассчитывать только на тех покупателей, которые могут находиться от магазина в

радиусе, равном 400-800 метров. Для размещения предприятия необходимо нанести на карту района все действующие торговые точки аналогичного профиля, включая рынки, лари и прочее, а также маршруты движения транспорта и реальные маршруты движения пешеходов. Наконец, следует оценить количество проживающих в этом районе, число, тип и размер расположенных поблизости предприятий, количество приезжающих на работу из других районов города. Необходимо информация о потенциальных конкурентах в этом районе, о потребностях в товарах, которые планирует продавать новый магазин.

По итогам анализа устанавливается потенциальное число покупателей, которые будут пользоваться услугами открывшегося нового розничного предприятия. Как показывают опросы населения, на выбор места покупки влияют следующие факторы:

- цена- 38 %
- качество- 38 %
- ассортимент- 42 %
- персонал- 27 %
- удобство расположения- 35 %
- сервис- 10 %
- услуги - 27 %
- стимулирование покупок- 5 %
- реклама - 15 %
- атмосфера- 18 %
- репутация- 20 %

Целесообразно выделить несколько возможных вариантов размещения магазина и провести объективное их сравнение между собой. В табл. 8 приведен пример такого анализа [ 5] .

Таблица 8 **Пример оценки вариантов расположений предприятий торговли/ питания**

| ? п/п | Признак   | Оценка               |              |         |      |      |
|-------|---|----------------------|--------------|---------|------|------|
|       |   | норма                | вес признака | вариант |      |      |
|       |   |                      |              | А       | В    | С    |
| 1.    | Относительная покупательная сила на одного жителя | 200 ДМ на жителя     | 120          | 120     | 80   | 90   |
| 2.    | Количество покупателей в зоне влияния             | 8000                 | 110          | 70      | 90   | 110  |
| 3.    | Поток прохожих в час                              | 500                  | 130          | 100     | 130  | 70   |
| 4.    | Торговые площади                                  | min 800 кв.м         | 100          | 70      | 80   | 100  |
| 5.    | Площадь витрин                                    | min 40 кв.м          | 60           | 60      | 60   | 40   |
| 6.    | Наличие стоянок                                   | min 10 мест          | 60           | 30      | 50   | 60   |
| 7.    | Возможности поставки                              | -                    | 50           | 20      | 20   | 50   |
| 8.    | Общественный транспорт                            | в 3-х минутах ходьбы | 30           | 30      | 20   | 10   |
|       | Сумма для сравнения                               |                      |              | 2430    | 2270 | 2170 |

При выборе места размещения предприятия торговли/ питания и определения его профиля можно провести опрос населения.

Пример проведения опроса с целью получения ответа на вопрос:

Нарисуйте план своего квартала и отметьте все, что вас интересует

Анализ опыта

1. При опросе подростков (более 15 лет) главное внимание привлекли БИБЛИОТЕКА, КАФЕ, КИНО.
2. При опросе женщин на первое место ставятся МАГАЗИНЫ.
3. При опросе мужчин отдается предпочтение СПОРТУ, СТАНЦИЯМ АВТОСЕРВИСА и т.д.

В заключение рассмотрим математические модели, позволяющие с помощью определенных расчетов, определить полезность розничного предприятия для покупателя.

### Модель Рейсли

Согласно данной модели сосредоточение группы магазинов увеличивает их привлекательность, а граница торговых зон двух центров розничной торговли определяется расстоянием между центрами и их относительными размерами. В ней впервые признана взаимосвязь между стоимостью поездки покупателя и привлекательности торгового центра.

Расчет показателя полезности предлагается проводить по следующей формуле:

$$U_{ij} = A_{ja} * D_{ij}^{-b}$$

где:

$U_{ij}$  - полезность торгового центра  $j$  для  $i$ -того покупателя;

$A_j$  - мера привлекательности торгового центра  $j$  (уровень сосредоточения магазинов);

$D_{ij}$  - расстояние до торгового центра  $j$ , которое должен преодолеть покупатель " $i$ ";

$a, b$  - эмпирические коэффициенты.

### Модель Хаффа

В основу модели Хаффа положена гипотеза, что привлекательность отдельного магазина зависит от размера его торгового зала. Значение полезности выражается через вероятность посещения покупателем конкретного магазина:

$$P_{ij} = \frac{U_{ij}}{\sum_{k=1}^n U_{ik}}$$

где:

$P_{ij}$  - вероятность посещения  $j$ -магазина  $i$ -тым покупателем;

$U_{ij}$  - полезность магазина  $j$  для  $i$ -го покупателя;

$n$  - число магазинов, которые рассматриваются  $i$ -м покупателем для посещения ( $k = 1 \dots n$ ).

Большинство исследований подтверждают пригодность модели Хаффа: во всех странах успешно функционируют крупные маркеты, склады-магазины.

В современных моделях оценки привлекательности учитываются факторы, рассмотренные выше (см. стр. 55).

Однако рассмотренные модели покупательских предпочтений, не смотря на их практическое подтверждение, имеют и ряд проблем:

1. Одна из них заключается в том, что существующие модели исходят из компенсационного характера функции полезности, т.е. покупатели компенсируют низкое значение одного фактора (признака) более высоким значением другого.
2. В других моделях применен принцип "отсечения", т.е. выбирая между альтернативными возможностями, покупатели исходят из какого-то максимального расстояния, за рамками которого магазин "отсекается" независимо от высокого уровня других признаков. Покупатели могут также установить минимальный уровень других признаков, которыми должны обладать магазины, чтобы они были приемлемы для посещения.
3. Исчисленные параметры отражают характеристики существующих магазинов, в то время как новые магазины могут значительно отличаться от действующих. В некоторых моделях учитывается конфигурация всего района, т.е. отношение расстояний до самого близкого и дальнего магазинов.
4. В ряде исследований показано, что на относительную значимость переменных в функции полезности влияют такие факторы, как доход, занятие, этническая принадлежность, наличие автомобиля у покупателя. Поэтому для учета этих факторов необходимо принимать во внимание различные слои населения.

Для преодоления перечисленных недостатков вместо наблюдения за прошлым выбором предложены методы оценки потребителями гипотетических характеристик магазинов, включаемых в модель полезности. Преимуществом этих методов является то, что они опираются не на прошлый выбор, а на весь спектр возможных значений характеристик магазинов.

#### *Классификация предприятий розничной торговли*

Возможная схема классификации предприятий розничной торговли приведена в табл. 9. Данную классификацию можно использовать при проведении сегментирования розничной торговли.

#### *Характеристика магазинов по уровню обслуживания*

В магазинах самообслуживания отсутствуют продавцы в торговом зале. Покупатели самостоятельно отбирают товары и доставляют их к расчетно-кассовому узлу.

В магазинах самообслуживания, как правило, продаются товары повседневного спроса, хорошо знакомые покупателям. Покупателям достаточен тот объем информации, который имеется на упаковке и ценнике. Такая форма организации торговли позволяет снизить торговые издержки и, при необходимости, назначить более низкие цены на товар.

В магазинах со свободным отбором товара в торговом зале находится продавец, к которому можно обратиться за справкой и получить нужную информацию. Например, откуда поставлен данный товар, имеется ли в наличии тот или иной товар, каков принцип работы технически сложного изделия и т.д.

В этих магазинах обычно продаются товары длительного пользования (мебель, бытовая техника, электроника и др.).

**Таблица 9 Классификация предприятий розничной торговли**

| Уровень обслуживания                           | Предлагаемый товарный ассортимент                          | Относительное внимание к ценам                                    | Характер (форма) торгового обслуживания | Принадлежность магазина    | Разновидность концентрации магазинов |
|--|--|---|---|----------------------------|--------------------------------------|
| Магазин самообслуживания                       | Специализированный магазин                                 | Магазин сниженных цен (дискаунтный, комиссионный)                 | Торговля с заказом по почте, телефону   | Корпоративная сеть         | Центральный деловой район            |
| Магазин со свободным отбором товара            | Универсам  | Склад-магазин (кэш энд кэрри)                                     | Торговые автоматы                       | Добровольная сеть          | Разбросанное расположение            |
| Магазин с ограниченным отбором товара          | Бентам, универсам, супермаркет, гипермаркет                | Магазин модных товаров  | Торговля по электронным каналам         | Потребительский кооператив | Районный торговый центр              |
| Магазин традиционной торговли (через прилавок) | Комбинированный универсам-торговый комплекс (торговый дом) | Уличная торговля: лари, контейнеры, автофургоны, палатки, тележки | Торговля по каталогу                    | Розничный конгломерат      | Изолированное расположение           |

Магазины с полным обслуживанием продают дорогие индивидуализированные товары (модные товары, ювелирные изделия, картины и др.). Продавец призван быть консультантом покупателя, создавая ему комфортные условия.

Магазины, имеющие небольшой торговый зал, торгующий через прилавок. Покупатель, чтобы потрогать и внимательнее рассмотреть выбранный им товар, должен попросить продавца, который подает товар покупателю "из рук в руки".

Такой метод обслуживания используется при продаже любых малогабаритных товаров.

#### *Характеристика магазинов в зависимости от товарного ассортимента*

Товарный ассортимент розничного предприятия по своей структуре отличается от ассортимента оптовой компании, именно тем, что он может сочетать в себе разные группы товаров (продукты питания, электроника, мебель, бытовая химия, часы и т.д.), в то время, как отмечалось выше (см. главу 4), оптовики имеют в той или иной степени, специализацию.

Однако, понятия ассортимента, сформулированные в предыдущей главе относятся в полной мере к сфере розничной торговли.

В качестве примера на Рис. 11 показана зависимость типа розничного предприятия от структуры ассортимента.

| Число<br>Насыщенность<br>однородных това-<br>ров | товарных<br>групп | широкий<br>ассортимент                                  | узкий<br>ассортимент  |
|--|-------------------|---|---|
| Насыщенный и глубокий ассорти-<br>мент           |                   | Гипермаркет,<br>супермаркет,<br>универмаг,<br>универсам | специализир<br>ованный<br>магазин   |
| Ненасыщенный (плоский) ассорти-<br>мент          |                   | Небольшие и<br>средние уни-<br>версальные<br>магазины   | Мелкорозни-<br>чная торгов-<br>ля: киоски,<br>лотки, па-<br>латки. Ма-<br>лые магази-<br>ны |

**Рис. 11** Примеры зависимости типа розничного предприятия от структуры ассортимента

Исходя из рассмотренной выше классификации видов товарного ассортимента, а также особенностей самого товара и задачами, которые были поставлены владельцами магазина, можно выделить следующие виды розничных предприятий.

Специализированные магазины, предлагающие узкий, но насыщенный ассортимент, способный удовлетворить специфическую потребность покупателя. Структура ассортимента может быть направлена как на широкое предложение разных вариантов одного вида товара (магазины по продаже велосипедов, теннисного инвентаря, джинсов и т.д.), так и на удовлетворение потребностей узкого сегмента потребителей (магазин для новорожденных, магазин одежды для людей высокого роста и т.д.).

Универмаги предлагают широкий ассортимент, в первую очередь, непродовольственных товаров. Располагаясь в престижных местах города, универмаги притягивают к себе большое число покупателей. В целом, универмаги характеризуются средним уровнем обслуживания при средних и высоких ценах на товары.

Для увеличения оборота универмаги развивают торговлю продовольственными товарами, а также сдают часть своих торговых площадей в аренду независимым розничным продавцам.

Универсальные продовольственные магазины (бенгама, универсамы, супермаркеты, гипермаркеты) различаются шириной ассортимента и площадью торгового зала.

Настоящее российское законодательство не определяет правила разделения магазинов на определенные виды, поэтому универсальный магазин может иметь свое название (маркет, минимаркет, универсам и т.д.).

Однако, по принятым на Западе понятиям бенгама, супермаркета, гипермаркета, кроме обычных различительных признаков (широта ассортимента, площадь торгового зала), имеются и общие для них характеристики:

- основная доля ассортимента
- продовольственные товары и ограниченный ассортимент непродовольственных товаров;
- основная форма обслуживания
- самообслуживание, кроме продажи рыбы, мяса, хлебобулочных, кондитерских (торты) изделий;
- развитая система дополнительных услуг;
- состояние для автомобилей.



Рассмотрим более подробно каждый из видов универсальных продовольственных магазинов.

Бентам\* - минимаркет или "карманный" супермаркет, имеет площадь торгового зала порядка 90-300 м<sup>2</sup>. Бентам в отличие от привычных универсальных магазинов (типа "Продукты" или "Гастроном"), организуют свою торговую деятельность по примеру супермаркетов:

используют самообслуживание;

рядом с бентамом имеется место для парковки автомобилей;

имеет удобный для покупателя режим работы (часто круглосуточно и без выходных).

Универсам - универсальный магазин самообслуживания площадью торгового зала 800-1200 м<sup>2</sup>. Данное название используется в отечественной торговле, тогда как на Западе существует более широкое понятие супермаркет.

Супермаркет - универсальный магазин самообслуживания площадью торгового зала от 400 м<sup>2</sup> до 2500 м<sup>2</sup> (в США супермаркеты могут иметь площадь до 4000 м<sup>2</sup>).

Товарный ассортимент супермаркетов составляет 5-30 тысяч наименований и очень сильно колеблется по своему структурному содержанию. Однако доля продовольственной группы товаров значительно преобладает над непродовольственными товарами (соотношение примерно 4:1). Американские супермаркеты имеют больше наименований товаров (25-30 тысяч), чем, например, немецкие (~ 10 тысяч).

Для поддержания высокого оборота путем привлечения постоянных покупателей супермаркеты предлагают широкий спектр дополнительных услуг, даже не всегда связанные с основным профилем супермаркета. Многие западные супермаркеты имеют отделы кулинарии, кафетерии, аптичные и цветочные киоски, пункты ремонта обуви, часов, обмена валюты. В среднем, каждый вид деятельности дает дополнительный оборот в размере 2-6 %.

Российские супермаркеты (универсамы) осуществляют аналогичную диверсификационную деятельность, чтобы выдержать ожесточенную конкуренцию с развитой сетью уличной торговли.

Гипермаркет представляет собой гигантский по размеру торговой площади супермаркет. Гипермаркеты в США имеют площадь торгового зала около 10 тысяч м<sup>2</sup>, во Франции - свыше 2500 м<sup>2</sup>. Товарный ассортимент может состоять из 50-100 тысяч наименований. Главными принципами при создании гипермаркета являются:

- относительно низкие цены;
- продленный график работы;
- удобная транспортная связь;
- большая автостоянка;
- организация торговли по принципу самообслуживания.

Гипермаркеты пользуются популярностью не только за счет невысоких цен на товары, но и возможностью сделать комплексную закупку продуктов питания на всю неделю. Многие покупатели, которым нравится процесс покупки, получают удовольствие от большого выбора, который имеется в таком магазине.

Крупные универсальные магазины имеют большие издержки, связанные с управлением товарными запасами, оптимизацией ассортимента, оплатой коммунальных услуг.

Поэтому многие из супермаркетов и гипермаркетов испытывают финансовые проблемы. Для увеличения рентабельности супермаркеты создают торгово-производственные объединения нескольких магазинов для осуществления единой закупочной политики, отказываясь от услуг

независимых оптовых фирм. Некоторые розничные торговые цепи организуют производство товаров под собственной торговой маркой. Средняя норма прибыли западного ценного супермаркета составляет 1-3 %.

Магазины товаров повседневного спроса ориентированы на массового покупателя, имеют небольшой размер торговой площади, поэтому отпускают товар, как правило, через прилавок.

Территориально они располагаются как можно ближе к местам скопления людей (у метро, остановок транспорта, автозаправок) или непосредственно в жилых кварталах.

Комбинированный универсальный торговый комплекс включает в себя разные, не связанные между собой группы товаров (например, бытовая техника, мебель, продукты питания, медицинские товары и т.д.) в этом случае структура товарооборота имеет случайный характер - в отличие от универмага (преобладают непродовольственные товары) или универсама (преобладают продовольственные товары). Если торговый комплекс принадлежит одному владельцу, то иногда его называют торговым домом. Юридически понятие "торговый дом" в России не определено, поэтому в его структуру может включаться оптовая торговля и производство.

Характеристика торговых предприятий по уровню розничных цен

Магазины сниженных цен имеют несколько разновидностей:

а). Дискаунты, торгующие ограниченным ассортиментом, не требующим больших затрат на выкладку и предпродажную подготовку. Многие товары выставляются на поддонах и в той таре, в которой они поступили от производителя. Интерьер такого магазина предельно прост. Размер торгового зала составляет порядка 300-400 м<sup>2</sup>. Ценовая скидка составляет 10-20 %

б). "Кэш энд кэрри" - мелкооптовый или розничный склад-магазин, предназначенный для мелких перекупщиков. А также для тех индивидуальных покупателей, которые предпочитают покупать товары впрок, одновременно экономя значительные суммы. Низкие цены на предлагаемые товары являются не только результатом ценовой политики, но и результатом получения значительных скидок от поставщиков и экономии на выкладке и обслуживании. Особенностью "кэш энд кэрри" является совмещение в одном помещении склада и торгового зала, что позволяет лучше использовать объем и площадь рабочего помещения.

Дисконтная торговля - продажа товаров со скидкой владельцам специальных дисконтных карт, которые могут быть именными и на предъявителя. Дисконтные карты могут выдаваться для индивидуальных покупок в розничном магазине, так и для малооптовых закупок у крупного оптовика более мелкими фирмами.

Финансовая схема работы с дисконтными картами устанавливается самим продавцом: может браться определенная авансовая сумма, а может быть оплачена только стоимость изготовления самой карты (3-5 USD). Система скидок при покупке по дисконтной карте зависит от стоимости покупки, размера внесенного аванса. Иногда скидки перечисляются на специальный накопительный (кумулятивный) счет для последующих покупок. Размер дисконтной розничной скидки составляет 3-10 %, а оптовой - 1-3 %.

Магазины, торгующие качественными товарами по сниженным ценам, выживают, если они находятся в составе торговой цепи, состоящей из не менее 10 однотипных предприятий. Основой ассортимента являются высокооборотные продукты питания, не требующие специального обслуживания. Благодаря сочетанию низких цен и высокой оборачиваемостью получается требуемая прибыль от деятельности таких магазинов.

Торговля не новыми непродовольственными товарами осуществляется через комиссионные магазины. Владелец товара, сдавший его в магазин, получает заранее оговоренный процент от его стоимости после реализации. Стоимость товара устанавливается с согласия владельца товара.

Совсем дешевые товары (одежда) могут продаваться через систему "секонд-хэнд".

Низкие цены на обычные товары предлагает система уличной торговли. Уличная торговля осуществляется посредством установки ларей, контейнеров, палаток, лотков. Иногда реализация товаров производится из автофургонов и тележек. За счет максимальной экономии торговых издержек, устанавливая низкие цены, удается достичь значительного товарооборота. Для привлечения большего числа покупателей система уличной торговли объединяется в крупные мелкооптовые и розничные рынки.

Магазины модных товаров (бутики), как правило, одежды, наоборот, имеют высокие цены и рассчитывают на узкий сегмент обеспеченных людей. Оборот таких магазинов относительно невелик, но прибыль достигается большой торговой наценкой. После того, как товар перестал быть модным, цена на него снижается. Для стимулирования используются специальные скидки.

Фирменная торговля ориентируется производителем только своей продукцией под своей торговой маркой.

В таких магазинах устанавливаются более низкие цены по сравнению с тем же товаром, который можно встретить в других нефирменных магазинах. В фирменных магазинах исключена торговля подделками, поскольку отсутствуют поставки от независимых посредников.

Характеристика предприятий торговли по характеру (форме) обслуживания

Выше была рассмотрена традиционная форма обслуживания, когда покупатель приходит в магазин, непосредственно выбирает товар и сразу же его оплачивает. Основными недостатками такой формы торговли являются большие затраты времени, а в некоторых случаях отсутствие нужного для покупателя товара или товара конкретного производителя. Для многих покупателей, проживающих далеко от крупных городов, вообще является актуальной проблема поиска и покупки многих товаров.

В связи с этим, получили распространение другие нетрадиционные формы торговли, особенно товаров с невысоким оборотом, которые для обычной торговли являются мало привлекательными.

Торговля с заказом товара по почте

Организация работы с покупателем состоит в следующем. До покупателя разными способами доводится информация о том или ином товаре. Например, важным клиентам высылаются каталоги - бесплатно или в качестве приза, подарка или за небольшую стоимость. Покупатель высылает заявку на покупку его через почтовое отделение. Оплата производится предварительно или в момент получения товара по почте. Там же могут быть и каталоги для заказа нужных товаров. Список товаров, а при необходимости и их фотографии, продавец размещает в газетах, журналах, сам распространяет по почтовым ящикам квартир письма, листовки, проспекты.

С помощью почтовой доставки товаров продаются книги, аудио-, видеокассеты, простые электроприборы и т.д.

Продажа товаров по телефону осуществляется с помощью активных исходящих звонков и последующей устной презентацией товара.

В случае согласия покупателя товар может быть доставлен на дом или оставлен для него заказ в магазине.

При продаже товаров по телефону следует помнить о возможных ограничениях или прямых запретах осуществления коммерческих звонков частным лицам (например, в Германии). Продажа по телефону предприятию может производиться в виде устных предложений с последующей высылкой оферты по факсу.

Учитывая ограниченные возможности телефонной продажи (в день можно сделать 20-40 звонков), расчет делается на формирование круга постоянных покупателей, что определяется ценовой политикой, уровнем сервиса и качеством товаров.

Продажа через торговые автоматы производится таких товаров как сигареты, безалкогольные напитки, бутерброды, жевательные резинки и т.д. Торговые автоматы устанавливаются на вокзалах, в метро, на бензозаправочных станциях. Удобством для покупателей является их круглосуточная работа, что особенно актуально в ночное время. Недостатками продажи через автоматы служат высокие расходы на обслуживание, поломки, кражи. Это приводит к тому, что цены на товары, продаваемые с помощью торговых автоматов, на 15-20 % выше обычных.

Торговля по электронным каналам имеет несколько разновидностей, но осуществляется так или иначе с использованием компьютерной сети.

Сюда относится продажа через Internet и электронную почту. Организация торговли по электронным каналам принципиально не отличается от продажи по телефону (с точки зрения поставки товара и получения за него денег).

Отличие состоит в том, что продажа по телефону - это активные звонки с живой речью продавца, а торговля по электронным каналам (компьютерным сетям) - размещение информации о товарном предложении и ожидание входных пассивных звонков или письменных предложений от покупателя.

В последнее время специалистами рассматривается возможность создания дигитальных денег, размещаемых в Internet'e, что ускорит взаиморасчеты покупателя и продавца.

Перспективой для будущей торговли является идея создания электронного магазина - склада. Отбор товара предлагается делать не в торговом зале, а в специальной комнате, где установлен компьютер. Программа компьютера позволяет со всех сторон осмотреть товар и, в случае его выбора, достаточно нажать на кнопку и товар автоматически перемещается со склада к покупателю. В принципе, по такой схеме товар можно выбрать и с помощью домашнего компьютера.

Торговля с доставкой товара на дом или в офис.

В данном случае акцент ставится на реализацию потребности части покупателей - освободить свое время от поиска нужных товаров и получить их непосредственно не выходя из дома. Оплата товаров производится на дому, после того, как покупатель их проверит по качеству и весу. Права покупателей, оговоренные в соответствующих нормативных документах РФ, позволяют ему вернуть или отказаться от некачественного товара. Ценовая политика предприятия-поставщика может быть такова, что доставка осуществляется бесплатно или оплачивается сверх стоимости товара.

Заказ осуществляется по телефону, для чего предприятие-продавец периодически проводит рекламную кампанию, в первую очередь, методом "директ мейл". Формирование клиентской базы возможно также с помощью телефонного маркетинга.

Ассортимент товаров, продаваемых с доставкой на дом, состоит из продуктов питания, напитков, несложных бытовых приборов, бытовой химии, туалетных принадлежностей. Предприятия питания могут доставлять на дом готовые блюда.

Маркетинговая стратегия состоит в формировании постоянных покупателей с непрерывным увеличением их количества.

Торговля с доставкой может быть организована и для предприятий (для своих столовых, кафе, проведения банкетов и и.д.).

Торговля в разнос, в отличие от рассмотренных выше методов, не предполагает предварительного поиска покупателей.

Коммивояжеры, т.е. торговые агенты, носят с собой нужные товары и предлагают их случайным людям, например, работающим в офисах фирм или даже на улице.

Таким образом продается косметика, кассеты, игрушки и т.д.

Большая роль в успехе продаж отводится подготовке продавцов по технике презентации товаров и личности самого продавца (коммивояжера). Стратегия продаж состоит или в "проталкивании" товара (т.е. в одноразовом контакте с покупателем) или в установлении с ним долговременных отношений, приобщая случайного покупателя в постоянного своего клиента, и даже в помощника, который или подбирает новых покупателей, или сам осуществляет торговые сделки под руководством коммивояжера. В свою очередь, некоторые из новых покупателей также становятся продавцами. Таким образом, формируется многоуровневая сбытовая сеть. Фирма-производитель товара, который продается через многоуровневую сеть, организывает маркетинговую многоуровневую поддержку.

В настоящее время, сетевые продажи представляют собой самостоятельную форму организации сбыта. Одним из ее принципов является то, что продавец должен быть и потребителем данного товара, вложив личные средства в развитие своей сети, чтобы затем получить большую прибыль.

Торговля по каталогу производится путем составления каталога с фотографиями, кратким описанием товаров и ценами на них. Каталоги размещаются в разных местах скопления покупателей, в первую очередь, в крупных торговых предприятиях или специальных бюро. Каталоги можно также купить и пользоваться ими дома. После оформления заказа и предварительной его оплаты, через определенное время покупатель может получить товар на складе или в секции магазина, где был сделан заказ. Цены по каталогу, как правило, выше розничных, но и заказ делают на те конкретные товары, которые в магазинах отсутствуют.

Каталоги составляются и для предприятий, например, товары для офиса, товары для строительства и ремонта и т.д.

Мини-каталоги публикуются в газетах и журналах.

### *Характеристика предприятий торговли по принадлежности*

Корпоративная сеть - это несколько торговых предприятий, имеющих одного владельца. Каждый магазин, входящий в корпоративную сеть, экономически не самостоятелен, но в правовом отношении он может быть и самостоятельным.

Достоинством розничной корпоративной сети является:

концентрация финансовых ресурсов у одного владельца позволяет расширять сеть, производить модернизацию торгового процесса;

делать закупки с получением больших выгод от поставщика;

используя эффект масштаба, минимизировать логистические издержки;

более целенаправленно формировать имидж и узнаваемый образ в глазах потребителей и поставщиков;

в случае необходимости организовывать вертикальную структуру сбыта - путем объединения функций розничной и оптовой торговли и производства каких-либо товаров под собственной торговой маркой.

масштабно проводить рекламную и промоушен-кампании.

К недостаткам корпоративной сети относятся:

лишение инициативы отдельного магазина в реализации ассортиментной и ценовой политики;

директор (управляющий) магазином, не являясь владельцем, может быть недостаточно мотивирован в своей работе.

Добровольная сеть - объединение или кооперация независимых розничных предприятий (в виде Союзов, Ассоциаций) для решения задач в сфере закупок, логистики, координации ассортимента, поддержания делового контакта с государственными учреждениями и, целом, для повышения конкурентоспособности.

Практика показывает, что добровольные сети часто оказываются неработоспособными по причине слабой управляемости.

Потребительские кооперативы, являясь собственниками оборотных и основных средств, организуют закупку товаров и реализуют через свои магазины.

Для членов кооператива предусматриваются специальные льготы в виде скидок на покупаемые ими товары.

Потребительские кооперативы могут объединяться в более крупные объединения для решения тех же задач, что и рассмотренные выше розничной сети.

Организации держателей привилегий представляют объединение с вертикальной структурой вокруг одного предприятия, имеющего уникальную технологию, уникальный товар, известную торговую марку и т.д. Наиболее известна данная схема - франчайзинговые отношения, которые успешно используют такие фирмы как "Макдональдс", "Кока-кола", "Пепси-кола" и др.

Розничные конгломераты - объединения под единым владением розничных предприятий разного профиля и форм торгового обслуживания.

#### *Характеристика предприятий торговли по концентрации и месту расположения*

В зависимости от уровня концентрации магазинов возможны следующие варианты:

- групповое размещение торговых точек примерно одного профиля;
- групповое размещение торговых точек разного профиля;
- изолированное (удаленное) размещение предприятия торговли относительно других торговых точек.

Концентрация торговых предприятий в одном месте способствует привлечению большого числа покупателей. Однако изолированные магазины располагаются ближе к месту проживания или месту работы, поэтому они часто оказываются более удобными для покупателей.

В зависимости от места расположения различают:

- центральное городское расположение (в деловом центре города);
- центральное районное расположение (в деловом центре района города);

- периферийное расположение магазинов;
- в микрорайонах города, удаленных от центра города или центров административных районов.

Недостатком центрального размещения являются ограниченность пространства для строительства новых торговых комплексов, высокая плата за землю. Поэтому, крупные торговые центры (супермаркеты, гипермаркеты) часто строятся в периферийных микрорайонах, организовывая удобную связь с центром и другими районами города.

## МАРКЕТИНГОВЫЕ РЕШЕНИЯ В РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛЕ

Особенностью розничного предприятия является ограниченная зона притягательности для покупателя. Как было показано выше, притягательность магазина существенно зависит от его размера и удаленности.

Для повышения притягательности розничные предприятия разрабатывают маркетинговые мероприятия как самостоятельно, так и с помощью своих поставщиков.

Основные направления маркетинговой деятельности предприятия розничной торговли представлены в табл. 10.

Таблица 10 **Задачи маркетинга розничной торговли**

| Задачи маркетинга                     | Содержание   |
|---------------------------------------|--|
| Разработка маркетинговых стратегий    | размещение предприятия;<br>формирование имиджа;<br>создание розничной сети;<br>определение уровня специализации;<br>организация новых форм торговли<br>диверсификация деятельности           |
| Проведение маркетинговых исследований | исследование магазинов-конкурентов;<br>исследование работы наиболее известных предприятий торговли;<br>исследование поведения покупателей в торговом зале;<br>исследование рынка поставщиков |
| Маркетинг закупок                     | оценка поставщиков по имиджу торговых марок товаров, деловой репутации;<br>разработка политики закупок   |
| Разработка маркетинга-микса           | товарная и ассортиментная политика;<br>марочная политика;<br>ценовая политика;   |

|  |   |
|--|---|
|  | <p>решения по форме продаж;</p> <p>решения по уровню обслуживания;</p> <p>коммуникативная политика;</p> <p>сервисная политика</p> |
| Организация мерчендайзинга             | <p>решения по планировке торгового зала;</p> <p>решения по размещению товаров;</p> <p>решения по дизайну торгового зала</p>       |
| Маркетинг-аудит торговой деятельности  | <p>организация ревизии товарного ассортимента;</p> <p>организация работы с претензиями покупателей</p>                            |
| Решения по подбору торгового персонала | <p>разработка требований к персоналу;</p> <p>обучение персонала;</p> <p>работа персонала в торговом зале</p>                      |

Разработка маркетинговых стратегий розничного предприятия начинается на самой ранней стадии создания предприятия.

С позиций маркетинга при выборе места расположения необходимо оценить престижность района, его социологический портрет, покупательскую способность, а также наличие магазинов-конкурентов.

При оценке потенциальных покупателей необходимо учитывать вероятностный характер посещения ими данного магазина, частоту посещения, средний размер покупки при одном посещении.

Потенциальное число посетителей магазина складывается из жителей, проживающих в данном микрорайоне, пешеходов - жителей других районов, проезжающих мимо автоводителей с пассажирами и людей, специально приезжающих в данный магазин за покупками.

Очень важно, чтобы магазин сформировал в глазах покупателей определенный имидж. Исследования показали, что к наиболее важным показателям имиджа, относятся:

- соотношение "цена-качество" товарного ассортимента;
- атмосфера магазина;
- внешний вид здания магазина, особенно витрин, входной двери;
- состояние прилегающей территории;
- внешний вид и поведение продавцов;
- оформление торговых прилавков, витрин;
- чистота торгового зала и вспомогательных помещений;
- отношение к проблемам покупателей;

Каждый показатель должен быть конкретизирован в каждом конкретном случае, но следует помнить, что формирование имиджа требует длительного времени, а его разрушение может произойти быстро.

Имидж розничного предприятия должен разрабатываться с учетом основных типов покупателей, которые заметят и оценят осуществляемую имиджевую политику магазина.



Предприятия розничной торговли, как правило, проводят маркетинговые исследования собственными силами, ограничиваясь изучением работы ближайших магазинов-конкурентов. Однако, для крупных розничных сетей комплексные маркетинговые исследования способствуют формированию стратегий в области продаж на нескольких сегментах рынка. В этом случае расходы на исследования окупаются за счет реализации маркетинговых программ освоения рынка.

Важным направлением маркетинговых исследований в розничной торговле являются изучение поведения покупателей:

изучение степени удовлетворенности покупателей;

поведение покупателя в торговом зале;

изучение мнения покупателя о конкретном товаре, уровне обслуживания, атмосфере магазина, часах работы магазина и т.д.;

определение доли постоянных покупателей.

Маркетинг закупок магазина отличается от закупок, которые производят оптовые компании, большими возможностями выбора за счет широкого спектра предложения как самих производителей, так и многочисленных крупных и мелких оптовиков.

Политика закупок магазина ориентируется, с одной стороны, на конкурентный покупательский спрос, а с другой стороны, на возможность получения необходимой доли прибыли с данного товара.

Приведем некоторые примеры реализации маркетинговых решений в сфере закупок:

- ориентация на отечественных местных производителей;
- ориентация на импортеров;
- ориентация на товары с низкими ценами;
- ориентация на закупку малых партий;
- ориентация на ассортиментную закупку;
- ориентация на закупку известных торговых марок.

Комплексная работа осуществляется при формировании политики маркетинга-микса.

При этом, разработка политики в области товарного ассортимента и цен начинается с анализа возможностей осуществлять закупки товаров. Например, желание включить в ассортимент ходового товара может привести к необходимости делать предоплату, что потребует наличия денежных средств.

Оптимальная структура товарного ассортимента должна учитывать фазу жизненного цикла товаров с точки зрения темпов роста объема их продаж на данном рынке и долю объемов продаж этих товаров по отношению к доле конкурента. Для такого анализа иногда привлекается матричная Бостонская модель.

Ассортиментный анализ проводится путем размещения товара в одну из четырех полей матрицы.

"Звезды" - такие товары, которые имеют заметное преимущество по объемам продаж данного магазина по отношению к конкуренту в сочетании с самыми высокими темпами роста.

Задача розничного предприятия - получить максимальную прибыль с тех товаров - "звезд", которые не требуют больших маркетинговых усилий (т.е. "снять сливки"), а для других товаров -

"звезд" - продолжать маркетинговые усилия, чтобы не отстать от темпов роста рынка и максимально увеличить оборот.

С течением времени "звезды" переходят в хорошие "дойные коровы". Последние занимают относительно большую долю рынка, но малый темп его роста. Такие товары находятся в фазе зрелости или насыщения. Они известны покупателям, пользуются спросом, поэтому не требуют значительных маркетинговых усилий. Многие товары - "коровы" со временем могут перейти в следующую фазу жизненного цикла и превратиться в товары - "собаки".

"Собаки" занимают малую долю рынка при низких темпах его роста. Товары - "собаки" могут совсем перестать пользоваться спросом и уйти с рынка.

Товары - "вопросы" занимают малую долю на рынке при высоких темпах роста объемов продаж. Они соответствуют фазе внедрения на рынок, поэтому требуют больших маркетинговых усилий. На основании опытных продаж прогнозируют дальнейшую судьбу такого товара. Товар - "вопрос" может перейти в состояние товара - "звезды" или перестать пользоваться спросом, превратившись в товар- "собаку" или сразу уйти с рынка. Успех множества таких товаров зависит от того, будут ли покупатели повторно брать этот товар.

С других маркетинговых позиций ассортимент формируется из товаров, дополняющих основные товары, фирменных товаров (обязательно присутствие марок - "флагов"), сопутствующих товаров, товарных комплексов. В целом, товарный ассортимент должен быть гармоничным - удобным для покупателей и экономически оправданным для магазина.

Важной задачей является упорядочение ассортимента. Для этого применяют разные методы, например, ABC-анализ.

Ценообразование в розничном предприятии базируется на двух основных методах:

- а). с ориентацией на издержки;
- б). с ориентацией на рынок;

Обозначение цены на конкретный товар учитывает все многообразие маркетинговых факторов и стратегий предприятия. Специфика розничной торговли состоит в том, что покупатель в большинстве случаев делает покупку в ассортименте. Поэтому, ценовая политика учитывает это обстоятельство, например, назначая низкие цены на одни товары и рассчитывая, что одновременно будут куплены другие товары по достаточно высоким ценам. Для улучшения зрительного восприятия цены используется ее юстировка (например, назначение цены 499 вместо 500).

Некоторое представление о взаимосвязи торговой наценки, непосредственно влияющей на величину цены, и роль товара для покупателя приведено на Рис. 12 [ 11] .

Размер наценки

|   |   |
|---|---|
| высокая   |   |
| Бытовая техника, электроника, инструменты         | Престижные товары: драгоценности, модная одежда, некоторые модели автомобилей |
| Функциональная: Продукты питания, гигиены, мебель | Символическая: Марочные товары после уценки                                   |
| низкая  |   |

**Рис. 12** Примеры взаимосвязи торговой наценки и роли некоторых товаров для покупателя

В отношении коммуникативной политики розничные предприятия реализуют свои программы в зависимости от размера товарооборота. Магазины с малым товарооборотом не могут позволить себе большие расходы на рекламу и стимулирование. Основным фактором коммуникации являются личные контакты продавцов с покупателями. Крупные розничные предприятия и их сети проводят в полном объеме мероприятия коммуникативного маркетинга. В отличие от оптовых компаний и предприятий-производителей, большая роль принадлежит оформлению рекламы в витринах и на фасаде здания.

Витрина должна привлекать внимание покупателей, понуждать зайти их в магазин.

Реклама в торговом зале должна привлекать покупателей к покупке конкретных товаров, информировать о мероприятиях и рекламных акциях (дегустациях, лотереях, скидках и т.д.).

Хорошим инструментом по привлечению покупателей являются организации сервисного обслуживания покупателей:

- охраняемая стоянка транспортных средств;
- детская комната или детские аттракционы;
- кафе;
- бесплатный городской телефон;
- пункт обмена валюты;
- пункт "fax-free";
- доставка товаров по адресу;
- погрузка товара на транспорт покупателя;
- упаковка товара.

Организация мерчендайзинга имеет в целом ту же цель, что и для производителя. Отличие состоит в том, что мерчендайзинг розничного предприятия должен учитывать интересы нескольких поставщиков одного типа товара, но разных торговых марок. Такой товар располагается в одном месте торгового стеллажа. Задача состоит в том, чтобы правильно разместить все торговые марки с учетом размера упаковки, типа упаковки, качества товара и т.д. Необходимо уделять внимание тому, чтобы полки и секции были всегда заполнены товаром с ненарушенной упаковкой.

Все торговое оборудование, особенно места, где расположен товар, были чистыми, без следов от товара и пыли.

Ценники должны быть хорошо заметны с расстояния, на котором обычно находится покупатель по отношению к товару.

Работа по мерчендайзингу проводится специально подготовленным персоналом, знающим принципы размещения различных типов товаров в торговом зале и на торговых стеллажах, стойках, контейнерах.

Маркетинг-аудит торговой деятельности розничного предприятия направлен на оценку экономической эффективности товарной, рекламной, ценовой политики, а также на выявление неудовлетворенности покупателей и разработка рекомендаций по его устранению.

Маркетинговые решения по подбору персонала состоит в установлении баланса между требованиями к личностным и квалификационным данным продавцов, менеджеров и их рыночной стоимостью на рынке рабочей силы. Труд опытного, имеющего высокую квалификацию и хорошие внешние данные продавца должен достойно оплачиваться.

С другой стороны, хорошая зарплата продавца зависит от финансовых возможностей предприятия. Поэтому должна быть разработана гибкая система мотивации сотрудников магазина, основанная не только на денежном стимулировании, но и на нематериальном поощрении, создании комфортной атмосферы в коллективе.

## Литература

1. Багиев Г.Л. Маркетинг. Словарь и библиография. Справочное пособие. - СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 1998.
2. Багиев Г.Л. Методы получения и обработки маркетинговой информации. - СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 1996.
3. Багиев Г.Л. Основы организации маркетинговой деятельности на предприятии. - Л.: ЛОП ВНТОЭ, 1990.
4. Болт Г. Практическое руководство по управлению сбытом. - М.: Экономика, 1991.
5. Голубева С. Менеджмент сбыта (опыт Германии), РЭФ, 1994. - ?9.
6. Даненбург В. и др. Основы оптовой торговли. - СПб.: Нева-Ладога-Онега, 1993.
7. Дейян А., Троядек Л. Стимулирование сбыта и реклама на месте продаж. - М.: Прогресс-Универс, 1994.
8. Джоунз Г. Торговый бизнес: как организовать и управлять. - М.: ИНФРА-М, 1996.
9. Дихтль Е., Хершген Х. Практический маркетинг. - М.: Высшая школа, 1996.
10. Котлер Ф. Основы маркетинга. - М.: Прогресс, 1992.
11. Крестов И.И. Маркетинг на предприятии. - М.: ФИНСТАТИНФОРМ, 1994.
12. Ламбен Ж.Ж. Стратегический маркетинг. - СПб.: Наука, 1996.
13. Мавричева Н.Е. Сейлз промоушен как кратчайший путь к покупателю // Маркетинг и маркетинговые исследования - 1996. - 1. - С. 45-49.
14. Моррис Р. Маркетинг: ситуация и примеры. - М.: ЮНИТИ, 1996.
15. Ноздрева Р.Б., Цыгичко Л.И. Как побеждать на рынке. - М.: Финансы и статистика, 1996.
16. Попов Е., Попова Л. Маркетинговый аудит. // Маркетинг - 1997. - ?2. - С.43-52.
17. Прочный фундамент потребительской пирамиды: Многоуровневая торговля // Коммерсант? . - 1996. - ? 18. - С.56-57.
18. Справочник предпринимателя. - М.: Наука, 1994.
19. Фатрелл Ч. Основы торговли. - Тольятти: Довгань, 1995.
20. Шмален Г. Основы планирования сбыта // Основы и проблемы экономики предприятия. 1996. - С.235-268.
21. Эдвардс Ч., Браун Р. Реклама в розничной торговле США. - М., 1993.