

Различают 3 варианта сбытовой деятельности:

- сбыт продукции на промышленных предприятиях, производящих продукцию производственного и потребительского назначения;
- второй вариант — сбыт продукции торгово-посредническими организациями, которые закупают товары для последующей перепродажи;
- третий вариант — реализация продукции в оптовой и розничной торговле.

Организационные функции служба сбыта:

- организация складирования готовой продукции;
- организация тарного хозяйства (тары для готовой продукции);
- организация продаж и доставки продукции потребителям;
- организация технического обслуживания продукции;
- организация подготовки торгового персонала и деятельности торговых представительств;
- организация торговых коммуникаций.

При организации службы сбыта на предприятиях могут использоваться следующие принципы:

- **Функциональный принцип**, при котором все виды сбытовой деятельности осуществляются, как правило, в одном функциональном подразделении (отделе сбыта), разделенном на ряд функциональных групп;
- **Продуктовый принцип**, при котором для сбыта продукции различных товарных групп организуются самостоятельные подразделения, которые реализуют закрепленную за ними продукцию различным потребителям;
- **Географический принцип**, при данной форме организации каждая отдельная группа отдела сбыта сосредотачивает свою деятельность на определенных регионах.
- **Принцип организации по отдельным потребителям или группам потребителей.** В этом случае в отделе сбыта создаются подразделения (один÷два сотрудника), обслуживающие отдельных или нескольких потребителей;
- **Комбинированный принцип**, который является результатом соединения нескольких схем сбыта готовой продукции в результате системы тщательно продуманных решений.

Организационная структура отдела сбыта имеет три блока:

- плановый сектор;
- оперативный сектор;
- складское хозяйство.

Плановый сектор включает следующие группы:

- Группа изучения спроса;
- Группа планирования поставок;
- Товарная группа;
- Группа учета выполнения плана поставок и отгрузки;

Оперативный сектор включает следующие группы:

- Оперативная групп (возможно наличие нескольких специализированных групп);
- Договорно-претензионная группа;
- Бухгалтерская группа;
- Диспетчерская группа.

Складское хозяйство включает следующие подразделения:

- Склад готовой продукции;
- Отделение упаковки;
- Тарный участок;
- Участок комплектации;
- Техническое бюро.

Отдел сбыта промышленного предприятия организационно связан со следующими подразделениями и службами:

- планово-производственный отдел;
- финансовый отдел;
- юридический отдел;
- отдел технического контроля;
- транспортный цех;
- отделы главного конструктора и главного технолога;
- отдел материально-технического снабжения;
- основные производственные подразделения предприятия.

В процессе проведения **мониторинга выполнения плана** поставок должны быть установлены:

- степень удовлетворения потребителей в выпускаемой предприятием готовой продукции (по количеству и качеству);
- степень выполнения договорных обязательств и заказов по поставке готовой продукции в номенклатуре и ассортименте;
- соответствие уровня качества и надежности выпускаемой предприятием готовой продукции соответствующим ГОСТам и техническим условиям;
- соблюдение сроков поставки готовой продукции и обеспечение ритмичности ее реализации.

Первая итерация мониторинга выполнения плана поставок — определение выполнения установленного общего объема реализации.

Вторая итерация — определение выполнения плана поставок по отдельным видам продукции или их номенклатурным группам.

Третья итерация — определение выполнения договорных обязательств по поставкам конкретным потребителям. Здесь, как правило, используется коэффициент выполнения плана поставок ($K_{впп}$), определяемый по формуле:

,

где P_f — количество потребителей, которым продукция, подлежащая поставке, отгружена в отчетном периоде в полном объеме по всей номенклатуре изделий;

Факторы, влияющие на общий объем реализации:

- объем производства готовой продукции;
- изменение остатков готовой продукции на складе предприятия за определенный плановый период;
- качество продукции;
- ритмичность отгрузки;
- эффективность управления сбытом;
- отказ потребителей от оплаты поставленной продукции;
- несвоевременность предоставления транспортных средств.

В структуре отгруженной продукции следует выделить:

- продукцию, отгруженную по документам, сданным на инкассо, срок оплаты которой не наступил;
- продукцию отгруженную, но не оплаченную потребителем в установленный срок;
- продукцию, находящуюся на ответственном хранении (от оплаты которой потребители отказались).

В структуре отгруженной продукции следует выделить:

- продукцию, отгруженную по документам, сданным на инкассо, срок оплаты которой не наступил;
- продукцию отгруженную, но не оплаченную потребителем в установленный срок;
- продукцию, находящуюся на ответственном хранении (от оплаты которой потребители отказались).

Снижение остатков нереализованной готовой продукции достигается за счет следующих мероприятий:

- ускорение предъявления счетов потребителям за отгруженную продукцию;
- сокращение сроков оформления документации и поступления платежей;
- выпуск готовой продукции в ассортименте, необходимом потребителям;
- выявления наиболее оптимальных сроков отгрузки готовой продукции отдельным потребителям.

Наиболее распространенные схемы каналов распределения:

- **производитель → конечный потребитель (прямая поставка);**
- **производитель → собственная торговая сеть → конечный потребитель (далее КП);**
- **производитель → агент → КП;**
- **производитель → розничный торговец → КП;**
- **производитель → оптовый торговец → розничный торговец → КП;**
- **производитель → оптовый торговец → оптовый торговец → розничный торговец → КП;**
- **производитель → дилер → оптовый торговец → розничный торговец → КП;**
- **производитель → агент → оптовый торговец → розничный торговец → КП.**

Оценка деятельности посреднической сети осуществляется по следующим показателям:

- выполнение нормы сбыта;
- поддержание среднего уровня товарных запасов;
- оперативность доставки продукции потребителям;
- отношение к поврежденной и пропавшей продукции;
- сотрудничество с предприятием-изготовителем в осуществлении программ стимулирования сбыта и учебных программ;
- реализация набора услуг, которые посредник должен предоставить потребителю

Равномерность поставок — выполнение плана поставок в сроки и в объемах, предусмотренных договором о поставке, заключенным между предприятием-изготовителем и потребителем.

Наиболее распространенные **внешние причины** образования **сверхнормативных запасов** готовой продукции:

- отказ потребителей от получения предусмотренной договором готовой продукции в связи с отсутствием средств финансирования;
- снижение потребности в готовой продукции при изменении конъюнктуры рынка; аннулирование частично выполненных заказов;
- неравномерное предоставление транспортных средств (вагонов, автомашин, контейнеров).

Мониторинг объемов запасов готовой продукции выявляет отклонения от норм запасов, используя следующую информацию:

- установленная норма запаса готовой продукции в днях;
- среднегодовые остатки готовой продукции;
- объем производства за год;
- среднесуточный объем производства;
- фактический запас готовой продукции в днях;
- отклонения от установленной нормы запаса.

Направления контроля технологических процессов хранения готовой продукции на складе:

- идентификация складских процессов или операций, влияющих на сохранность готовой продукции;
- установление последовательности и взаимодействия этих процессов и операций;
- определение критериев и методов, обеспечивающих сохранность готовой продукции;
- обеспечение информационного обслуживания, необходимого для поддержки режимов хранения готовой продукции;
- измерение, контроль и анализ процессов хранения готовой продукции;
- осуществление мер, необходимых для достижения требуемых результатов по сохранности готовой продукции.

- Равномерность поставок — выполнение плана поставок в сроки и в объемах, предусмотренных договором о поставке, заключенным между предприятием-изготовителем и потребителем. Интегральный показатель неравномерности поставок — коэффициент вариации абсолютных значений поставок x_i за ряд равных календарных периодов (декады, месяцы, кварталы), исчисляемый по формуле**
- где x_i — величина поставок в i -м периоде;
 - — среднее значение величины поставки за весь анализируемый ряд периодов;
 - f_i — вес (относительная значимость) i -го периода.

При использовании относительных показателей выполнения плана поставок в процентах — показатель неравномерности имеет вид

- ,
- где $K_{нр}$ — коэффициент неравномерности поставок продукции потребителям, %.

Сбытовая логистика