

**THE ROLE AND PLACE OF SALES STRATEGY IN THE CORPORATE  
STRATEGIES OF AUTOMOTIVE COMPANY  
Shpet V. (Russian Federation)  
О РОЛИ И МЕСТЕ СБЫТОВОЙ СТРАТЕГИИ В СИСТЕМЕ  
КОРПОРАТИВНЫХ СТРАТЕГИЙ КОМПАНИЙ-АВТОПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ  
Шпет В. А. (Российская Федерация)**

*Шпет Вячеслав Андреевич / Shpet Viacheslav – старший преподаватель,  
кафедра экономики и организации производства,  
Институт экономики и бизнеса  
Ульяновский государственный университет, г. Ульяновск*

**Abstract:** *the article analyzes the issues clarifying the role marketing strategies in the organization's strategic planning. The author's interpretation of the essence of the sales activities in the narrow and broad sense is given. The division sales and marketing functions in industrial activities are evaluated and concretized. The role of marketing strategy of industrial enterprise as determined using drain production systems. Substantiates the relevance of revising marketing strategies Russian auto companies.*

**Аннотация:** *в статье анализируются вопросы уточнения роли сбытовой стратегии в системе стратегического планирования организации. Дается авторская трактовка сущности сбытовой деятельности в узком и широком смысле. Оценивается и конкретизируется разделение функций маркетинга и сбыта в деятельности промышленных предприятий. Определяется роль сбытовой стратегии промышленного предприятия как определяющей при использовании вытягивающих систем производства. Обосновывается актуальность пересмотра сбытовых стратегий российских автокомпаний.*

**Keywords:** *marketing, marketing strategy, corporate strategy, marketing policy.*

**Ключевые слова:** *сбыт, сбытовая стратегия, корпоративная стратегия, сбытовая.*

Современное состояние российского рынка производства автотранспортных средств характеризуется наличием факторов, определяющих необходимость актуализации функционирования систем сбыта продукции предприятий.

Наконец, результаты изучения особенностей организации деятельности российских участников рынка демонстрируют низкую степень организации сбытовой деятельности. Это выражается в недостаточно эффективном контроле за сбытовым звеном, неэффективности систем стимулирования посредников, несбалансированности управления движением готовой продукции по цепям распределения и множестве других признаках. Таким образом, неблагоприятное сочетание рыночных факторов усиливается для российских компаний накопленным объемом проблем в организации сбыта. Это, в свою очередь, фактически обязывает российские компании осуществить переосмысление роли сбытовой политики в системе стратегического планирования деятельности.

Сбор, анализ и систематизация данных в области идентификации сущности сбыта позволили выявить отсутствие в современной научной литературе явно обозначенного разделения категорий сбыт и маркетинг, что формирует необходимость выделения сбыта и маркетинга как различных категорий. Наиболее часто термин «сбыт» используется в контексте рассмотрения маркетинговой деятельности предприятия, а в ряде случаев синонимизируется с ней, что в корне неверно. Подобное рассмотрение сбыта ведет к размытию понятий и невозможности однозначного их использования, затруднению перераспределения функций маркетинга и сбыта между зонами ответственности предприятий.

Представляя собой сложную многоаспектную категорию, маркетинг имеет определенный перечень функций, к числу которых, в рамках классических положений дисциплины и относят сбытовую функцию. При этом в рамках классической теории маркетинга сбытовой функции отводилась менее приоритетная роль по отношению к другим функциям. Отметим здесь, что толкование сбыта как одной из менее приоритетных функций маркетинга по отношению к таким функциям как выявление потребительских нужд, создание актуальных рынку товаров и эффективное ценообразование и прочим, согласно классикам маркетинга (П. Друкер., Ф. Котлер), не является более актуальным в условиях совокупного воздействия нижеперечисленных факторов:

– данное толкование роли сбыта можно считать корректным в условиях рынков с низкой степенью конкуренции, где любой актуальный требованием рынка товар гарантированно будет востребован потребителем. На сегодняшний день такие рынки находятся в сфере монополий, прочие же рынки характеризуются как рынки с высоким уровнем конкуренции. При этом под воздействием процессов глобализации и интеграции конкуренция на большинстве товарных рынков имеет тенденцию к усилению;

– актуальным данное толкование роли сбыта также может являться для плановой экономики, в масштабах которой функция сбыта в действительности играет лишь роль банального распределения произведенного по установленным нормам объема продукции;

– изначальная спорность данного подхода к расстановке приоритетов, вероятнее всего, вызванная недостаточным развитием на момент разработки концепций маркетинга рынков с высоким уровнем конкуренции.

Смена главенствующей в середине XX века концепции сбыта концепцией маркетинга произошла лишь на рубеже 1960х годов. Согласно мнению П. Винкельманна, главенствующая на сегодняшний день американская точка зрения на сущность маркетинга привела к методологически спорному положению сопоставления категорий «маркетинг» и «сбыт». В то же время П. Винкельманн обозначает, что, согласно немецкой модели функционального разделения труда в области маркетинга (сбыта), к сбыту стоит отнести непосредственно продажу, ценовую политику, дистрибуцию, а также контроль сбыта.

В условиях конкурентных рынков подчеркивается актуальность трактовки сбыта как характеристики исключительно производственных систем, что обуславливается предпосылкой о подкрепляющей (но не основной) роли сбытовой деятельности в общей совокупности функций предприятия. Установлено, что к трактовке сущности сбыта существуют подходы, рассматривающие сбыт как процесс/деятельность; открытую систему организации, как систему отношений; как функцию (предприятия, отдела)/сферу деятельности предприятия.

Целью сбыта решено считать доведение до конкретных потребителей конкретного товара требуемых потребительских свойств в необходимом количестве, в точное время, в определенном месте, с допустимыми (минимальными) затратами; предметом сбыта – товар или ценность; объектом сбыта – потребителей, а субъектами – производственное предприятие и посреднические организации (в случае их наличия в системе сбытовых каналов предприятия).

На основании критического рассмотрения существующих подходов к трактовке сущности сбыта и родственных к нему категорий решено понимать под сбытом:

– в широком смысле – всю функциональную деятельность производственного предприятия, завершающую кругооборот хозяйственных средств предприятия, реализуемую по завершении производственной стадии, имеющую своей целью сбыта доведение до конкретных потребителей конкретного товара требуемых потребительских свойств в необходимом количестве, в точное, в определенном месте, с допустимыми (минимальными) затратами, и реализуемую системой сбыта предприятия;

– в узком смысле – совокупность функциональных обязанностей отдела сбыта (продажа (включая стимулирование продаж)), дистрибуция, ценовые решения в рамках ценовой политики).

Определим далее место сбытовой политики и стратегии в системе стратегического планирования производственного предприятия. Здесь под стратегией сбыта можно понимать особый способ создания системы сбыта и/или осуществления сбыта промышленного предприятия, а под сбытовой политикой систему решений, принимаемых продавцом с целью реализации выбранных стратегий и получения наибольшего эффекта сбыта товаров [2, с. 21].

Неоднозначность важности той роли, которую играет сбытовая политика в системе стратегического управления организацией, представлена в трудах Д. И. Баркана. На основании систематизации накопленного объема знаний в области стратегического менеджмента (частично – положений, изложенных в трудах М. Портера) Д. И. Баркан выдвигает тезис о том, что роль сбытовой стратегии в общефирменной стратегии может быть – решающей, дополняющей или же отсутствовать вовсе [3, с. 33].

В этом разрезе сбытовая стратегия может либо формировать за счет своей исключительности конкурентные преимущества организации (к примеру, при условии того, что сбытовая стратегия является единственным фактором конкурентоспособности предприятия, не способного обеспечить технологическое и ценовое превосходство над конкурентами), либо при ключевой роли товарной и ценовой стратегии играть роль дополняющей стратегии (обеспечивая эффективность реализации указанных стратегий), либо не играть значительной роли (лишь обеспечивая лучшую операционную эффективность). В целом рассмотренный подход представляет собой особый интерес, однако отнесенный к практической деятельности производственных предприятий может быть расширен. В подтверждение этому выступает иностранный исследователь Мафферт, отмечая «как минимум равноправное» положение сбыта в системе управления ориентированной на рынок компании. И, хотя в своем исследовании Мафферт не проводит прямой грани между маркетингом и сбытом, он достаточно последовательно указывает на необходимость рассмотрения стратегических решений в области сбыта/маркетинга на всех уровнях управления организацией. В то же время – установление основной или дополняющей роли стратегии сбыта по отношению к другим стратегическим центрам организации не в полной мере совпадает с концепцией развития производственной организации, где ключевым фактором долгосрочного конкурентного преимущества всегда будут являться инновации, при этом инновации – продуктовые. Логично предположить в данной связи, что при установленном главенстве продуктовых

стратегических решений, наиболее корректно воспринимать роль стратегии сбыта, относительно других центров стратегического планирования как дополняющую.

Предпосылка о необходимости в долгосрочной перспективе рассматривать сбытовую стратегию как дополняющую (обеспечивающую, вспомогательную) относительно маркетинговой (в широком смысле понимания маркетинга) стратегии промышленного предприятия, а в среднесрочной перспективе – в качестве основного центра интереса стратегического планирования организации (в условиях реализации известного на рынке продукта) видится справедливой. Авторский взгляд на место сбытовой стратегии в системе функциональных стратегий промышленного предприятия заключается в ее приоритете перед стратегиями в сферах финансов, НИОКР, производства, персонала и прочих (см. рис. 1).

С этой точки зрения сбытовая стратегия представляет собой стратегию третьего уровня, подчиненную корпоративной стратегии и деловой стратегии, при этом при понимании маркетинга в широком смысле – сбытовая стратегия, как и все прочие функциональные, находится в подчинении маркетинговой стратегии.



Рис. 1. Место сбытовой стратегии в системе стратегического планирования организации

Данное уточненное место сбытовой стратегии в системе стратегического планирования деятельности предприятий отрасли автомобилестроительной отрасли позволяет в полной степени использовать тот контролирующий потенциал, который несет в себе сбытовая деятельность по отношению к прочим функциональным стратегиям промышленного предприятия. Предполагается, что в условиях применения вытягивающих производств автомобилестроительные предприятия вынуждены в стратегическом и тактическом планах использовать сбытовые решения как своего рода управляющую надстройку над решениями в сфере формирования производственной программы.

#### Литература

1. Винкельманн Петер. Маркетинг и сбыт. М.: Издательский Дом Гребенникова, 2006. 668 с.
2. Управление взаимодействием в системе сбыта: теория, методология, стратегии / В. Н. Наумов. СПб.: Политехника-сервис, 2011. 289 с.
3. Управление продажами: Учебник / Д. И. Баркан. Высшая школа менеджмента СПбГУ. СПб.: Издат. дом С.-Петерб. гос. ун-та, 2007. 908 с.