

ОСОБЕННОСТИ ПОСТРОЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ СТРАТЕГИИ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКИ

В статье рассмотрены особенности построения эффективной стратегии сбытовой политики отечественных организаций. Определены внешние факторы, оказывающие влияние на сбытовую систему. Предложен алгоритм этапов модели эффективной стратегии сбытовой политики.

This article examines the specifics of developing an effective sales strategy for domestic organizations. External factors influencing the sales system are identified. An algorithm for the stages of an effective sales strategy model is proposed.

Ключевые слова: сбытовая политика; сбытовая деятельность; сбыт; сбытовая система; стратегия сбытовой политики; бизнес-процесс; системный подход.

Key words: sales policy; sales activities; sales; sales system; sales policy strategy; business process; systems approach.

Современные исследования показывают, что в условиях насыщенных рынков и высокой конкуренции успех организации зависит от ее способности формировать долгосрочные партнерские отношения, основанные на создании ценности для клиента. В этой связи сбытовая деятельность приобретает комплексный характер и требует применения системного подхода, охватывающего не только операционные, но и стратегические аспекты: выбор каналов сбыта, управление взаимоотношениями с партнерами, оценку привлекательности рынков, сегментацию клиентов и построение эффективной системы мотивации сбытового персонала [1].

Кроме того, важным фактором повышения эффективности сбыта становится внедрение информационных систем и цифровых технологий, позволяющих оптимизировать процессы планирования, контроля и анализа сбытовой деятельности. Интеграция информационных систем в процессы финансового планирования сбыта способствует повышению прозрачности, снижению издержек и оперативному реагированию на изменения спроса.

Сбыт выполняет стратегическую функцию в системе формирования стоимости, обеспечивая институциональную и экономическую интеграцию производственного и потребительского сегментов рыночной структуры. В рамках концепции цепочки создания стоимости сбытовой модуль выступает координирующим звеном, трансформирующим производственный выход в товарную массу, адекватную спросу, обеспечивающим завершение товарно-денежного цикла. Он обеспечивает следующее:

- доступность товара для конечного потребителя;
- реализация стратегии организации по продвижению продукции;
- получение выручки, без которой невозможно покрытие затрат и получение прибыли;
- обратная связь от рынка, что важно для корректировки производственных и маркетинговых решений [2].

Следовательно, сбытовая деятельность оказывает прямое воздействие как на уровень удовлетворенности потребителя (через обеспечение доступности товара, качества сервисного сопровождения и адекватности ценовых условий), так и на экономическую эффективность организации (через динамику объемов реализации и величину получаемой прибыли).

В настоящее время сбытовая деятельность выступает ключевым элементом бизнес-процесса, обеспечивающим институциональное и экономическое взаимодействие между производственным и потребительским сегментами. В отличие от маркетинга, ориентированного на формирование спроса и продвижение продукции, и логистики, фокусирующейся на управлении материальными потоками, сбыт концентрируется на завершающем этапе товарного цикла – непосредственной реализации продукции и трансформации товарной массы в денежную выручку [3].

Существуют внешние и внутренние факторы, влияющие на эффективность сбытовой системы. Внешние факторы, оказывающие влияние на сбытовую систему, группируются в три доминантные категории: конкурентную, поведенческую и макроэкономическую.

Конкурентная категория

Ценовые войны возникают при высокой конкуренции и слабой отличимости товаров. Это заставляет организации снижать цены и терять часть прибыли.

Появление организаций, которые продают товары напрямую потребителям с помощью цифровых технологий, меняет привычную систему продаж. При этом возникают новые пути выхода на рынок, сложившийся порядок распределения товаров нарушается.

Поведенческая категория

Омниканальный переход формирует ожидание бесшовного опыта: интеграция онлайн-заказа и офлайн-выдачи, что требует синхронизации цифровых и физических активов сбыта.

Эскалация сервисных требований проявляется в спросе на экспресс-доставку, гибкую политику возврата и персонализированные ценовые (товарные) предложения, повышая операционную сложность каналов.

Макроэкономическая категория

Экономическая нестабильность и проблемы с платежеспособностью приводят к тому, что спрос становится нестабильным и снижается. Потребители чаще откладывают покупки на потом, а организациям сложнее прогнозировать продажи.

Валютные колебания усложняют прогнозирование себестоимости импортных закупок и дестабилизируют модели ценообразования, создавая неопределенность маржи и риск трансфертных убытков.

Внутренние факторы, ограничивающие эффективность сбытовой системы, концентрируются в информационном, технологическом и организационно-процессуальном измерениях.

Информационный фактор

Разобщенность данных. Отсутствие единой системы учета приводит к децентрализованному хранению сведений о продажах в разнородных файлах и программных продуктах, что блокирует формирование целостной информационной модели.

Дефицит клиентской аналитики выражается в отсутствии сегментации по ценности покупателей, что снижает точность прогноза спроса и эффективность управления ассортиментом.

Технологический фактор

Недостаточная CRM-зрелость фиксируется в отсутствии накопления истории взаимодействия, в результате чего каждый новый менеджер воспроизводит информационный цикл «с нуля», повышая транзакционные издержки.

Отсутствие автоматизации продаж приводит к потере заявок на промежуточных этапах и утечке клиентов в пользу конкурентов с более высоким уровнем цифровой зрелости.

Организационно-процессуальный фактор

Проблема раздельных каналов продаж. Интернет-магазин и обычные магазины организации соперничают между собой вместо того, чтобы дополнять друг друга. В результате клиенты получают менее удобный сервис.

Несо согласованность цен и акций в разных каналах продаж вызывает недовольство у клиентов и партнеров, им кажется, что условия несправедливы.

Размытие ответственности за сбыт и отсутствие единых показателей эффективности для всей цепочки сбыта определяет сложность контролировать процесс и понять, кто виноват в проблемах.

Как показывает практика, современные технологические подходы к нейтрализации сбытовых барьеров концентрируются в цифровой трансформации трех ключевых компонентов: клиентского взаимодействия, аналитического обеспечения и операционной автоматизации.

Эволюция CRM в AI-ориентированную систему принятия решений

Когнитивные CRM-платформы нового поколения изменяют традиционную функцию «клиентской базы» и определяют политику, связанную с искусственным интеллектом.

Машинные алгоритмы автоматически сегментируют потребительские сегменты по вероятностной оценке существующего потенциала, прогнозируют временную вероятность заключения сделки и формируют персонализированные рекомендации по тактике контакта. Это сокращает длину цикла продаж и ослабляет когнитивную перегрузку сотрудников, с которой, согласно эмпирическим данным, сталкиваются до 70% менеджеров ежедневно.

Большие данные и соответствующая аналитика как источник для принятия решений

Интеграция внутренних источников (история продаж, товарные остатки, логистические потоки) и внешних источников (тренды социальных сетей, макроэкономические индикаторы)

в единый центр данных обеспечивает генерацию моделей спроса с горизонтом точности, достаточным для динамического перераспределения запасов и оптимизации ассортиментного портфеля.

Благодаря роботизированной автоматизации сбытовых процессов рутинные задачи – триггерные коммуникации, построение воронок продаж, распределение лидов и напоминания – выполняются автоматически. В результате снижаются затраты на каждый контакт, сделки проходят быстрее, а общая пропускная способность сбытовой системы заметно растет.

Эффективная стратегия сбытовой политики реализуется через последовательную пяти-этапную модель.

Первый этап – сегментация. Синхронизация данных из CRM, электронной коммерции, маркетплейсов и офлайн торговых сетей через конвергентную идентификацию (детерминированное и вероятностное сопоставление) формирует единый клиентский идентификатор (единое клиентское представление). Это обеспечивает полноту пространства для последующей персонализации и снижает когнитивные искажения, вызванные фрагментацией источников.

Второй этап – прогрессивный профайлинг. Вместо статических анкет применяется пошаговое накопление атрибутов (микроконверсионные события – клик, чат, опрос, транзакция). Подход минимизирует входные барьеры и повышает объективность заполнения форм, сохраняя при этом маржинальную полезность информации.

Третий этап – сквозная персонализация. Искусственные рекомендательные системы, интегрированные в клиентскую платформу данных, реализуют последовательное принятие решений: кросс-продажа «товары в комплекте», динамический промокод в смс, актуализированный в момент прибытия клиента в пункт выдачи. Алгоритмический контроль времени и канала обеспечивает рост пожизненной ценности при ограниченном росте контактных издержек.

Четвертый этап – управление межканальными конфликтами. На этом этапе вводят единую систему, которая определяет размеры комиссий и очередность учета запасов, все участники работают по общим правилам. Кроме того, используют цифровые двойники запасов – виртуальные копии реальных складских остатков, которые обновляются в режиме реального времени. Благодаря этому исключаются ситуации двойных продаж, а потери из-за отсутствия товара на складе сводятся к минимуму. Правила распределения запасов оформляют в виде специальной математической модели, которая автоматически оптимизирует процессы и постоянно обновляет онлайн.

Пятый этап – циклы обратной связи. Здесь каждый канал продаж передает в общую клиентскую платформу расширенные данные о покупателях. Замыкается цикл непрерывного обучения: система получает новую информацию, анализирует ее. На основе обновленных данных модель точнее прогнозирует, какое предложение будет наиболее подходящим для клиента в следующий раз. В результате способность системы предсказывать потребности покупателей растет очень быстро, а сообщения и предложения, которые получают клиенты, становятся все более релевантными, т. е. лучше соответствуют их интересам и запросам.

Таким образом, современный сбыт перестает быть «отдельной функцией». CRM, большие данные, искусственный интеллект и многоканальные стратегии превращают сбыт в единую цифровую систему организации, где каждое взаимодействие с клиентом измеримо, спрос предсказывается с точностью до региона, каналы конкурируют не друг с другом, а с конкурентами. Те организации, которые успешно объединяют технологии, данные (Big Data) и клиентоориентированность, получают не только рост продаж, но и устойчивое преимущество в эпоху цифровой экономики.

Список использованной литературы

1. **Снабженческо-сбытовая** деятельность : учеб. пособие / Т. Н. Байбардина, И. А. Байбардин, И. И. Грищенко, Л. И. Старовойтова. – Мн. : Техноперспектива, 2004. – 319 с.
2. **Новые** парадигмы развития маркетинговых инструментов в условиях трансформации современной экономики : моногр. / под общ. ред. проф. С. В. Карповой ; отв. ред. И. В. Рожков. – 2-е изд., доп. – М. : Дашков и К°, 2021. – 352 с.
3. **Идилов, И. И.** Цифровой маркетинг : учеб. пособие / И. И. Идилов, Т. Н. Байбардина, О. А. Бурцева. – Грозный : Грознен. гос. нефтяной техн. ун-т им. акад. М. Д. Миллионщикова, 2024. – 466 с.