

ОЦЕНКА ФАКТОРОВ РАЗВИТИЯ СБЫТОВОЙ СИСТЕМЫ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ НА РЫНКЕ ШКОЛЬНОЙ МЕБЕЛИ

© 2013 Л.А. Сосунова, С.П. Зубов*

Ключевые слова: бытовой потенциал, емкость рынка, реализация продукции, бытовой канал, логистика.

Рассматривается взаимосвязь понятий емкости рынка и сбытового потенциала производственного предприятия. Представлена методика расчета емкости рынка школьной мебели. Обоснованы направления оценки и выбора региона развития сбытовых каналов для предприятия на рынке офисной и школьной мебели. Проанализированы группы факторов определения оптимального сбытового посредника.

В условиях высокой конкуренции на рынке имеют успех те предприятия, производственно-сбытовая система которых ориентирована на запросы потребителей. По мере насыщения рынка стратегическое управление сбытовой деятельностью товаропроизводителей приобретает все большее значение и становится одним из важнейших условий эффективного хозяйствования.

Результативные показатели сбытовой деятельности производственного предприятия зависят как от внутренних факторов предприятия (производственных, управленческих, инновационной активности и пр.), так и от внешних факторов (макроэкономические показатели, потребности и поведение потребителей, действия конкурентов и пр.).

В распределительной логистике особое значение имеют показатели сбытового потенциала и емкости рынка. Проведем оценку доступного и целевого рынка на примере крупного производственного предприятия, функционирующего на рынке мебели для образовательных учреждений. Причем ключевыми товарными подгруппами будут являться подгруппы “столы ученические одноместные” и “стулья ученические”, базовые для подобных предприятий.

Емкость рынка, или возможный объем реализации товаров при определенном уровне цен, рассчитывается по формуле

$$E = K \cdot C,$$

где E - емкость рынка; K - количество товара, шт.; C - цена товара, руб.

Современная школьная мебель отличается такими характеристиками, как прочность и надежность, эргономичность, возможность регулирования по росту ребенка, что повышает ее универсальность.

На рис. 1 представлена методика расчета емкости школьной мебели. Емкость рынка школьных столов (одноместных) и стульев определяется как произведение цены на товар (в наших расчетах возьмем среднюю цену за данный тип товара и откорректируем ее на процент инфляции в стране) и прогнозируемое количество потенциальных покупателей (количество проданных столов и стульев).

При расчетах будем ориентироваться на доступный рынок по территориальному признаку (Самарская область), хотя сбытовая политика предприятия охватывает не только область, но также и близлежащие области, центральные регионы РФ.

Покупателями школьной мебели являются школы (юридическое лицо, через департаменты образования), родители учеников. Количество возможных продаж данной категории товаров будет зависеть:

1) от возможных приобретений школьной мебели для вновь построенных школ в регионе (по данным статистики, показатель равен нулю).

2) возможных приобретений мебели для первоклассников. Опрос показал, что в Самарской области в 70% случаев для первоклассников покупают абсолютно новую школьную мебель.

* Сосунова Лильяна Алексеевна, доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой маркетинга и логистики; Зубов Сергей Петрович, магистрант. - Самарский государственный экономический университет. E-mail: kafedra-kl@yandex.ru.

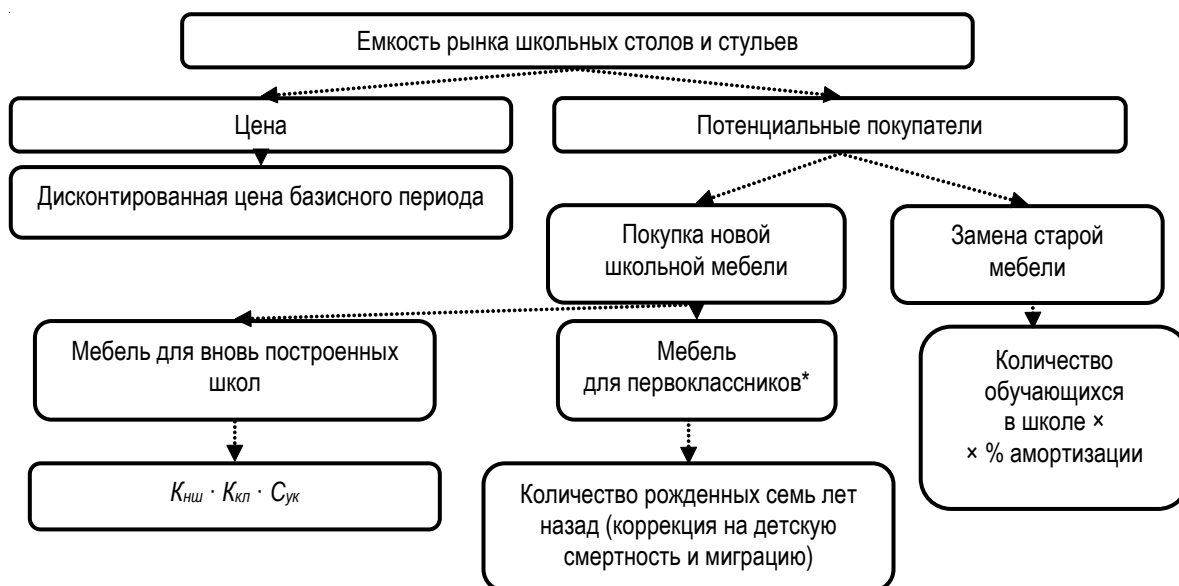


Рис. 1. Методика расчета емкости рынка школьной мебели:

$K_{нш}$ - количество новых школ в регионе; $K_{кл}$ - количество прогнозируемых вновь создаваемых классов; $C_{ук}$ - среднее количество учеников в классе

* По опросам в 70% случаев.

Для расчета этой величины используем данные статистики (www.samarastat.ru) - количество рожденных в 2006 г. (этим детям в 2013 г. исполнится 7 лет, и они пойдут в школу), скорректированное на величину детской смертности и миграции. Данный показатель равен 31,9 тыс. чел.;

3) возможных приобретений новой школьной мебели для замены старой изношенной. Для расчета этого показателя количество обучающихся в общеобразовательных учреждениях умножим на величину амортизации школьной мебели (5%): 287,5 тыс. чел.¹ · 5% = 14,375 тыс. чел.

Итого: 31,9 тыс. чел. + 14,375 тыс. чел. = 46,275 тыс. чел.

Прогнозируемое количество реализованных одноместных столов ученических, а также стульев ученических в 2013 г. в Самарской области составляет по 46,275 тыс. ед. товара.

Для определения емкости данного рынка рассчитаем среднюю цену на товары.

Средняя цена столов ученических каркасных (при максимальной цене 2060 руб., минимальной цене 840 руб.) с учетом инфляции

$$Ц_{cp1} = 1426 \text{ руб.}$$

Средняя цена стульев ученических каркасных (при максимальной цене 770 руб., минимальной цене 535 руб.) с учетом инфляции

$$Ц_{cp2} = 635 \text{ руб.}$$

Таким образом, потенциальная емкость рынка столов ученических одноместных в 2013 г. (в Самарской области) составит 65,988 млн руб., а емкость рынка стульев ученических - 29,38 млн руб.

Предположительно, анализируемое предприятие на территориальном рынке школьной мебели (Самарская область) занимает долю около 64%, следовательно, сбытовой потенциал фирмы в 2013 г. составит 42,89 млн руб. для группы "столы ученические" и 19,10 млн руб. для группы "стулья ученические".

Компания имеет производственный потенциал, значительно превышающий прогнозируемый потенциальный спрос на данные категории товаров. Следовательно, предприятию важно ориентироваться на более широкий географический охват рынка школьной мебели, развивать сбытовые сети.

Территориально российский рынок имеет огромные масштабы, поэтому производителям важно определиться с наиболее привлекательными с экономической и управленческой точек зрения регионами потенциального сбыта продукции. Региональное развитие сбытовой системы - это ее активное масштабирование. Активный рост сбытового потенциала должен обеспечиваться соответствующим административным контролем и грамотным управлением.

Организация эффективной системы сбыта производственного предприятия зависит также от таких факторов, как выбранная стратегия сбыта, позиционирование товаров, логистическое управление и пр. Авторы-практики в области управления дистрибуцией предлагают различные модели. На наш взгляд, одной из наиболее комплексных и адекватных настоящей рыночной ситуации является модель, предложенная ID-Consulting. Модель также называют “звезда эффективности”². В модели выделено пять основных элементов, от которых зависит эффективность сбыта: стратегия, партнеры, ценообразование, логистика и контроль.

Если компания уделяет должное внимание всем пяти элементам, то сбытовая система предприятия налажена эффективно. В случае если компания не уделяет должного внимания какому-либо элементу, происходит деформация. Например, если в компании слабым звеном является контроль, то это скажется на эффективности дистрибуции. Графический центр “звезды” сместится в сектор лучей “стратегия” и “партнеры”. Это значит, что теперь эффективность сбыта будет во многом зависеть от того, насколько грамотно определены каналы сбыта и насколько правильно подобраны партнеры.

Алгоритм формирования эффективных каналов сбыта включает следующие этапы:

- ◆ определение продукта, который будет предлагаться рынку;
- ◆ определение целей исходя из финансовых возможностей;
- ◆ ценовая политика;
- ◆ определение порядка “захвата” территории, где будет представлен товар;

- ◆ критерии выбора дилера и дистрибьютора;
- ◆ корпоративные стандарты обслуживания клиентов;
- ◆ поиск партнеров;
- ◆ отработка процессов логистики;
- ◆ совершенствование сбытовой цепочки;
- ◆ наращивание своего присутствия на рынке³.

Определившись с важнейшими элементами системы сбыта предприятия, рассмотрим возможности ее развития в регионах. С целью развития системы дистрибуции производственного предприятия, функционирующего на рынке мебели для учебных заведений в регионах РФ, предлагаем следующий алгоритм оценки и выбора региона (рис. 2).

Такую оценку целесообразно проводить в двух направлениях: оценка привлекательности региона и оценка возможностей компании.

При оценке привлекательности региона важно оценивать емкость рынка, наличие существующей дилерской сети, низкую активность конкурентов при большом потенциале региона, наличие административного ресурса. Целесообразно составить список интересных компаний регионов и провести оценку емкости и сбытового потенциала по каждому из них. Для оценки конкуренции на региональных рынках исследуют количество активных конкурентов, их сильные и слабые стороны, агрессивность местных производителей по отношению к “чужакам”.

При оценке возможностей компании изучают логистический потенциал исходя из сложившегося уровня цен - вероятность вхождения на рынок со “своей” розничной це-

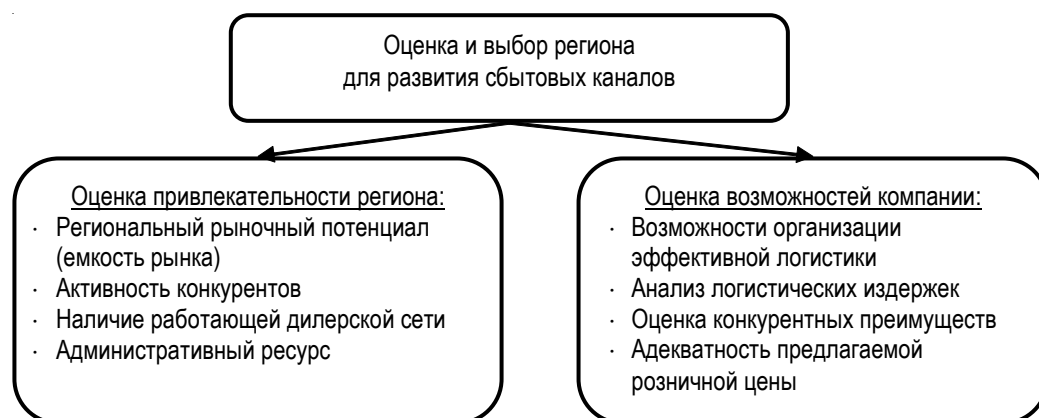


Рис. 2. Оценка и выбор региона для развития сбытовых каналов

ной. Также для выработки сбытовой стратегии важно оценивать собственные конкурентные преимущества, грамотно позиционировать товар на рынке.

Основываясь на подобном алгоритме анализа, целесообразно оценивать потенциальные региональные рынки сбыта школьной мебели, причем исследование проводить по двум группам критериев по 10-балльной шкале.

Для оценки потенциальных рынков сбыта первоначально отбираются регионы с относительно высокой прогнозируемой емкостью рынка, для этого оценивается рождаемость в период 2005-2011 гг., численность населения, количество школ на 1000 чел. населения (по данным Госкомстата⁴).

Проводится оценка сбытового потенциала в регионах по критериям:

1) потенциальная емкость рынков;
2) активность конкурентов (наличие конкурентов - отечественных производителей школьной мебели на региональном рынке; рыночная активность иностранных представителей мебельных компаний; наличие региональных мебельных брендов);

3) наличие дилерских сетей (оценивалась активность компаний - крупных дилеров на мебельном рынке; наличие долгосрочных партнерских отношений предприятия с дистрибьюторами в данном регионе; активность прочих торговых посредников);

4) возможность организации эффективной логистики (оценивается логистическая инфраструктура, экономико-географическое положение, наличие эффективно работающих распределительных центров, торговых комплексов, активность логистических посредников);

5) затраты на сбыт (оцениваются совокупные издержки: транспортно-экспедиторские, складские, информационно-рекламные, торговые);

6) адекватность предлагаемой цены (оцениваются средний уровень доходов населения, среднерыночная цена на товары предлагаемых категорий).

На примере результатов исследования для производственного предприятия, выпускающего школьную мебель и расположенного в г. Самаре, наибольший интерес с точки зрения развития каналов сбыта представляют регионы: Татарстан, Нижегородская область, Свердловская область, Краснодарский край,

Тюменский край, Москва и Московская область.

Организация сбытовых каналов, как правило, подразумевает привлечение сбытовых посредников. В большинстве случаев прямая дистрибуция приводит или к увеличению цен, или к снижению доходов производителей.

Выбрав регионы наибольшего сбытового потенциала для предприятия, выпускающего школьную и дошкольную мебель, обратимся к проблеме выбора сбытовых посредников.

Возможные проблемы, с которыми столкнется производитель при выводе новой торговой марки на незнакомый рынок без привлечения к сотрудничеству дистрибьюторских компаний:

♦ потеря времени на исследование рынка с целью создания базы данных потенциальных клиентов;

♦ потеря времени на установление первого контакта с потенциальными клиентами;

♦ в ситуации, когда рынок не знаком с новым товаром, требуются значительные усилия на информационную поддержку сбытовых процессов и рекламу;

♦ низкая привлекательность для потенциальных оптовых покупателей из-за ограниченности ассортимента;

♦ увеличение логистических издержек из-за роста собственных складских площадей, транспортных расходов при поставках товаров не крупными партиями;

♦ невозможность грамотно планировать объемы производства из-за спонтанных заявок от мелких клиентов;

♦ нехватка собственных человеческих ресурсов для качественного охвата потенциальных потребителей.

При выборе сбытового посредника целесообразно проводить оценку партнеров на основе взвешенных критериев.

Каждый рынок имеет свои особенности, которые важно учитывать при выделении критериев оценки и выбора поставщика и дилера.

На рис. 3 представлено распределение степени важности группы факторов при оценке поставщика и дилера на мебельном рынке, по данным ID-Consulting.

Наибольшую степень важности представляют факторы: выверенные (минимальные) оптовые цены от поставщика (8,5 балла),

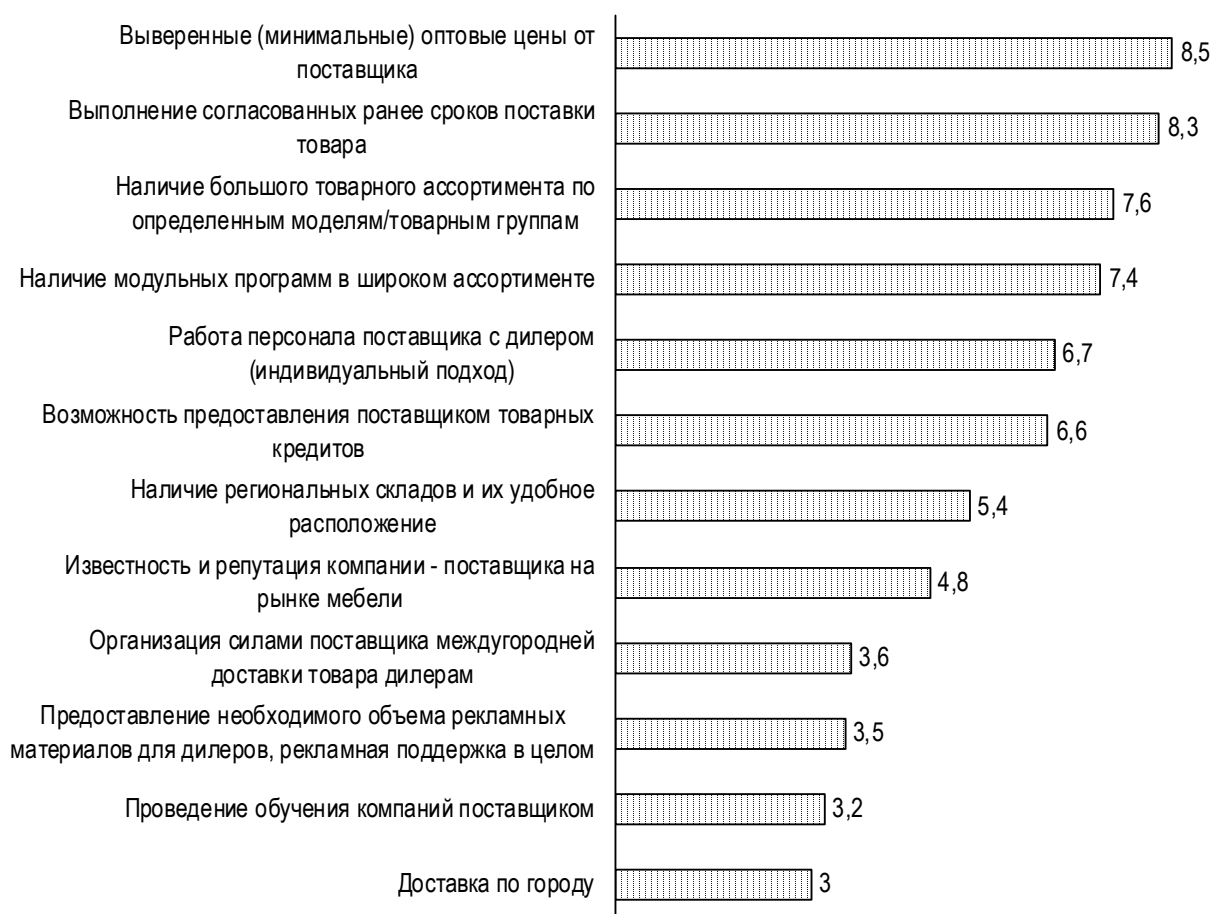


Рис. 3. Ключевые факторы (по 10-балльной системе), влияющие на работу поставщика, дилера на мебельном рынке

выполнение согласованных ранее сроков поставки товара (8,3 балла), наличие большого товарного ассортимента по определенным моделям/товарным группам (7,6 балла).

На практике выделенные факторы позволят провести взвешенную оценку каждого потенциального сбытового посредника и выбрать наиболее подходящих из них.

¹ Официальный сайт Госкомстата. URL: www.gks.ru.

² Голубин Г.В. Дистрибуция. Формирование и оптимизация каналов сбыта. М., 2008. С. 16-19.

³ Там же. С. 19-21.

⁴ Официальный сайт Госкомстата.

Поступила в редакцию 16.05.2013 г.