- конкурентоспособность ИОП напрямую зависит от уровня конкурентного потенциала образовательных организаций-реализаторов проектов (имидж/репутация, динамика развития, накопленные интеллектуальные продукты и ноу-хау, квалифицированный кадровый состав, технологические возможности);

- целесообразно дополнить методику оценки конкурентоспособности ИОП показателем прироста личной конкурентоспособности обучающихся (потребителей ИОП) на современном рынке труда.

Таблица 1 – Пример оценки конкурентоспособности российско-китайского инновационного образовательного проекта

Параметры КИОП	Оценка в баллах	Значимость, в долях 1
Потребительские		
Уровень эксклюзивности	7	0,19
Репутация инициатора проекта	5	0,21
Скорость приобретения компетенций	6	0,15
Возможность масштабирования	8	0,20
Прирост личной конкурентоспособности для потребителя	4	0,25
Стоимостные		
Стоимость для потребителя, доступность	7	0,66

Литература

1. Барсуков, Д.П. Конкурентоспособность инновационного проекта: содержание, факторы, оценка / Д.П.Барсуков, Д.С.Скорчелетти //Российское предпринимательство. №4. – 2012. – С. 48-54

2. Кузина, Е.А. Формирование механизма оценки конкурентоспособности инновационного проекта предприятия//Экономика. Статистика. Информатика. №5. – 2013. – С. 79-84

3. Попова, Т.С. Значение маркетинговой деятельности для образовательных учреждений в новых условиях/Т.С.Попова, А.А.Максаев // Практический маркетинг. №12. – 2019. – С 28-33

4. Решетько, Н.И. Формирование механизмов оценки конкурентного потенциала образовательных учреждений в рамках стратегии инновационного развития (на примере МЭСИ)// Интернет-журнал «Науковедение». – №2. – 2014. – С.1-7

УПРАВЛЕНИЕ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКОЙ МАЛОГО ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Е.Р. Максименко
Науч. рук.: Е.Д. Щетинина
г. Белгород, Россия
Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова

Аннотация. *Статья посвящена вопросам организации сбыта продукции малых промышленных предприятий. Учитывается их специфика при формировании сбытовой политики и каналов распределения. Определены этапы разработки системы сбыта для малого предприятия и рассмотрен практический пример. Описаны факторы, влияющие на этот процесс, даны рекомендации по построению эффективной сбытовой политики.*

Ключевые слова: *сбыт, малое предприятие, сбытовая политика, каналы дистрибьюции*

MANAGEMENT OF THE SALES POLICY OF A SMALL INDUSTRIAL ENTERPRISE

E.R. Maksimenko
Sc. supervisor: E.D. Shchetinina
Belgorod, Russia
Belgorod State Technological
University named after V.G. Shukhov

Abstract. *The article is devoted to the issues of organizing the sales of products of small industrial enterprises. Their specifics are taken into account when forming the sales policy and distribution channels. The stages of developing a sales system for a small enterprise are determined and a practical example is considered. The factors influencing this process are described, and recommendations are given for building an effective sales policy.*

Keywords: *sales, small enterprise, sales policy, distribution channels*

Существенные изменения в деловой среде, бурное развитие интернет-сред, цифровых платформ, новых технологий во всех сферах, лидогенераций, таргетинга. актуализируется проблема управленческих решений в части выбора и формирования канала дистрибуции, вида посредника, способов продвижения и т.п. [6].

Особенно важен этот вопрос для предприятий малого бизнеса – они не имеют полноценных возможностей, чтобы успевать за изменениями, и цена ошибки в выборе каналов сбыта для них высока. Поэтому целью данной статьи выступает рассмотрение вопросов сбытовой деятельности малого промышленного предприятия, его политики и стратегии в данной области.

Проблематика управления сбытом рассматривалась многими авторами: Д.Ланкастером, П.Беловым, Л.Галлямовой, А.Козловой, Г.Феррару, С.Картавенко, Е.Щетининой, А.Трущевской, О.Герасименко и др.

Анализ показывает, что сбытовая деятельность малого предприятия складывается под влиянием следующих факторов:

- специфика продукта/услуги;
- число потребителей и их география;
- традиции, принятые на рынке;
- цели и приоритеты фирмы на данном этапе.

Специфика продукта означает: широту его ассортимента, массовый или единичный товар, уровень новизны. Запросы потребителей определяют не только формы сбыта, но и их отношение к скорости доставки, ее качеству, к рискам контрафакта и пр.

Для малых предприятий (МП) управление продажами представляет большую проблему, как отмечают Д.Пак и А.Кузина [3]. Одна из них – недостаточная степень автоматизации управления сбытом, без CPM-систем это невозможно, как и качественный анализ, однако не у каждого малого предприятия есть такие возможности.

К числу основных факторов Н.Г.Новикова и другие относят, прежде всего, слабую цифровизацию МП [5].

Исследование сбытовых процессов 18 малых предприятий Белгорода показало следующее. Используется недостаточное количество инструментов управления продажами: чаще всего только план продаж, а также элементы стимулирования сбыта. АБС-анализ, мерчандайзинг, CRM практически не применяются, обучение сбытового персонала проводилось на 5 МП, геомаркетинг – применяют 2 из обследованных. Технология принятия управленческих решений в сбытовой деятельности не просматривается, руководство МП действует интуитивно или по сложившимся традициям.

Под сбытовой политикой обычно понимается совокупность норм и правил релевантной деятельности фирмы, которые форматируют организационную структуру сбыта, контроль за каналами и порядок процедур по распространению товара (услуги). Она определяет цели, задачи и элементы политики [1].

Составляющие сбытовой политики:

- политика закупок – где, у кого и на каких условиях МП закупает товар или сырье для производства;
- определение сбытовой сети и оптимальных каналов сбыта;
- определение посредников, договоры с ними и определение длины каналов сбыта;
- разработка кампании продвижения, выбор коммуникаций.

Что касается целей сбытовой политики, для малого предприятия они могут быть следующими:

- удовлетворить спрос определенной рыночной «ниши»;
- обеспечить желаемый с точки зрения доходности (окупаемости) объем продаж;
- увеличить узнаваемость предприятия – как на существующем, так и на новых рынках;
- закрепить свои позиции в нише и обеспечить чётко выраженное конкурентное преимущество.

Мы видим, что эти цели отличаются от средних и крупных предприятий. Речь, например, не идет о брендинге или долгосрочной стратегии, завоевании рынка, хотя со временем придётся коснуться и этих задач.

Разработка сбытовой политики МП включает:

- анализ потребителей, их возможностей и требований к способам продажи;
- изучение конкурентов и их сбытовой политики, доли рынка и монополизации, известности их марки, графика цен за несколько месяцев. глубокая работа с аналитикой;
– выбор каналов дистрибуции, посредников;
- установление норм сбыта каждым каналом
- определение ответственных за сбыт и системы мотивации;
- правила мониторинга сбыта готовой продукции;
- разработка схем транспортировки продукции;
- выбор подхода к ценообразованию (доступные цены, эксклюзивные продажи, дифференциация и т.п.);
- определение уровня сервиса.

Как известно, каналы распределения имеют несколько уровней в зависимости от количества посредников, участвующих в этом процессе [4]. Отметим, что для МП не характерны каналы второго и третьего уровней Создание канала-цепочки с минимальным количеством посредников (в идеале 0) снижает сбытовые расходы и повышает скорость дистрибьюции. Но инновационным МП сложно организовать продажу продукта интеллектуальной деятельности самостоятельно (0-й канал), требуется привлечение опытных компаний по трансферу инноваций.

В настоящее время набирает обороты он-лайн торговля и соответствующий маркетинг (прямые продажи). Однако это не всегда равносильно минимальной цене доставки, так как здесь учитываются еще и другие факторы, например, конверсия. К тому же к рискам такого способа сбыта относятся высокая конкуренция, меняющиеся алгоритмы, технические сбои. Ключевые проблемы торговли на маркетплейсах, включая законодательные, описаны, в частности, Е.Депутатовой. С.Ильяшенко, О.Куришевой [2].

Поэтому следует рассматривать и вариант личных продаж. Можно вести продажи через партнерские сети – с реферальными продажами продукции МП на договорной основе, включая и страхование, и сервис, и доставку. Но при этом возникает зависимость от этих партнеров. Практики не советуют МП отдавать продажи на аутсорсинг.

Иными словами, у МП нет широкого ряда альтернативных схем, что одновременно и хорошо, и плохо. Положительно то, что не нужны долгие исследования, а негатив в том, что у всех каналов имеются минусы.

Рассмотрим пример формирования сбытовой политики малым предприятием. ИП «Максименко» производит кожаные изделия для покупателей-индивидуалов. Прежде чем выбрать способ сбыта, был проведен анализ маркетплейсов. Российский рынок сегодня делят

несколько крупных универсальных маркетплейсов. В 2024 г. ведущие позиции заняли Wildberries, Ozon, Яндекс Маркет и Мегамаркет. На них совершается более 4 млрд заказов, а объем рынка составляет более 4,5 трлн руб.

Был изучен материал агентств, а именно: какие категории товаров покупают люди на маркетплейсах. По данным Mediascope за 2024 г., в среднем один пользователь искал на маркетплейсах около 6 товарных категорий в месяц. Рост демонстрировали следующие разделы: одежда (28%); обувь (37%); дом (26%); дача и сад (31%); DIY (25%); продукты (28%), бытовая химия (31%) [7]. Росли в спросе такие направления, как гаджеты, бытовая техника, всё для спорта, хобби, красота и украшения [8].

По данным исследования ГК «Деловые Линии» и fashion-tech ритейлера Lamoda за август 2025 года, на маркетплейсы в России чаще всего доставляли одежду, косметику и предметы гигиены, а также инструменты

Изделия из кожи вписываются в структуру спроса указанных групп товаров, в связи с чем было решено реализовывать изделия через этот канал. Однако опросы покупателей показали, что им хотелось бы знакомиться с продукцией не только на дисплее. Поэтому часть продукции (примерно 20-25%) стала продаваться через агента по продажам указанного МП. Затраты на этот способ (заработная плата, подготовка, транспорт) восполнялись повышенной – в среднем на 10% – ценой за изделие.

Воронка продаж строилась так: покупатели от личных продаж, убедившись в качестве товара от данного поставщика, переходили на следующем этапе к интернет-торговле. Там следующие покупки уже обходились им дешевле. Кроме того, система поощрения включала скидки за приведенного клиента. Таким образом, удалось повысить объем продаж за 2024 год на 15-16%. Необходим мониторинг отзывов покупателей и SEO-оптимизация. Типичной ошибкой для МП является ориентация на цену конкурента в моменте, так как она может быть демпинговой, и мы потеряем возможную прибыль.

Литература

1. Галлямова, Л.М. Управление каналами сбыта на предприятии/ Л.М. Галлямова //Молодой ученый. 2015. – №10. – С.597-602

2. Депутатова, Е.Н Ключевые проблемы торговли на марктетплейсах/ Е.Н. Депутатова, С.Б.Ильяшенко. О.А.Куришева//Экономические системы. №4. Том 16. – 2023. – С.60-72

3. Кузина, А.Ф. Управление продажами в системе управленческого учета организаций малого бизнеса /А.Ф.Кузина, Д.А.Пак // Деловой вестник предпринимательства. №2. – 2024. – С.79-83

4. Кузьмин, Д.К. Управление продажами: как настроить эффективную систему реализации товаров. М. – Контур. – 2021.

5. Новикова, Н.Г. Факторы, влияющие на результаты управления продажами в условиях конкуренции в сфере услуг (на примере услуг розничной торговли) / Н.Г.Новикова // Baikal Research Journal. – 2017. – №2. – С.54-59

6. Трущевская, А.А. К вопросу об инструментах управления производственно-сбытовой деятельностью предприятия в условиях цифровизации экономики /А.А.Трущевская, А.В.Зацепин, Д.Г.Ремизов. //Организатор производства. – 2020. –№1. – С.66

ИННОВАЦИОННАЯ АКТИВНОСТЬ РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ

Л.А.Минаева
г. Белгород, Россия
Белгородский государственный технологический университет им. В.Г.Шухова

Аннотация. *Рассмотрена роль инновационной активности предприятий в повышении конкурентоспособности страны на мировом рынке. Выделено место России в глобальном мире по индексу инноваций. Показаны основные тенденции, характеризующие изменения в мировой экономике.*