

Научная статья

Original article

УДК 658.8

doi: 10.55186/2413046X\_2024\_9\_11\_431

**СТРАТЕГИЯ ПРОДАЖ НА РЫНКЕ ТОВАРА: ТЕНДЕНЦИИ И  
ПЕРСПЕКТИВЫ**

**SALES STRATEGY IN THE PRODUCT MARKET: TRENDS AND  
PROSPECTS**



**Баянова Ольга Викторовна**, к.э.н., доцент, доцент кафедры экономики и организации аграрного производства, ФГБОУ ВО «Пермский государственный аграрно-технологический университет имени академика Д.Н. Прянишникова», Пермь, E-mail: olga2673576@yandex.ru

**Bayanova Olga Viktorovna**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Organization of Agricultural Production, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Perm State Agro-Technological University named after academician D.N. Prianishnikov», Perm, E-mail: olga2673576@yandex.ru

**Аннотация.** Научная статья содержит обзор отечественной литературы по вопросам разработки стратегии предприятия, современных методик стратегического анализа, сегментации рынка, поиска целевых рынков, выработки решений по расширению рынков сбыта, распространения практики крупнейших российских предприятий. Отмечено, что рынки сбыта сельскохозяйственной продукции специфичны, так как присутствует государственное воздействие на объемы сбыта и ценообразование. Представлена цепочка сегментов рынка зерна от производства до конечного

потребления, указано, что в сегментации рынка активное участие принимает государство. Указано, что на рынке зерна начальным этапом является его производство, производителем зерна является сельскохозяйственное предприятие. Каналы сбыта зерна – перерабатывающие предприятия и государство, проводя государственные закупочные интервенции. Зерно подлежит переработке на муку на перерабатывающем предприятии. Зерно на перерабатывающее предприятие может поступить от сельскохозяйственного предприятия или от государства в виде государственной торговой интервенции. Продукция перерабатывающего предприятия направляется на производство хлеба, в торговую сеть и на конечное потребление. Отмечено, что важным компонентом стратегии предприятия является стратегия освоения новых рынков для увеличения объемов продаж. Представлена методика расчета коэффициента безопасности входа на новый рынок, показано его поведение при изменениях в объемах продаж. Отмечено, что при объемах продаж ниже точки безубыточности коэффициент безопасности принимает отрицательное значение, при объемах продаж в точке безубыточности коэффициент безопасности принимает нулевую отметку, при объемах продаж выше точки безубыточности наблюдается типичное положение на рынке.

**Abstract.** The scientific article contains a review of domestic literature on the development of enterprise strategy, modern methods of strategic analysis, market segmentation, search for target markets, development of solutions for expanding sales markets, dissemination of the practices of the largest Russian enterprises. It is noted that the sales markets for agricultural products are specific, since there is government influence on sales volumes and pricing. The chain of grain market segments from production to final consumption is presented, it is indicated that the state takes an active part in market segmentation. It is indicated that the initial stage of the grain market is its production, the grain producer is an agricultural enterprise. Grain distribution channels are processing enterprises and the state,

conducting state purchasing interventions. Grain is subject to processing into flour at a processing enterprise. Grain can be supplied to a processing enterprise from an agricultural enterprise or from the state in the form of state trade intervention. The products of the processing enterprise are sent to bread production, to the retail network and for final consumption. It is noted that an important component of the enterprise strategy is the strategy of developing new markets to increase sales volumes. The methodology for calculating the safety factor for entering a new market is presented, its behavior is shown with changes in sales volumes. It is noted that with sales volumes below the break-even point, the safety factor takes a negative value, with sales volumes at the break-even point, the safety factor takes a zero mark, with sales volumes above the break-even point, a typical situation on the market is observed.

**Ключевые слова:** аграрное производство; производство зерна; стратегия предприятия; стратегический анализ; каналы сбыта; сегменты рынка; коэффициент безопасности входа в новый рынок

**Keywords:** agricultural production; grain production; enterprise strategy; strategic analysis; distribution channels; market segments; safety factor of entry into a new market

### *Введение*

Стратегия предприятия – важная программа ее развития, включающая наряду с производственной стратегией стратегию расширения объемов продаж. Сегментация рынка позволяет провести результативный поиск новых каналов сбыта продукции предприятия. В вопросах расширения каналов сбыта важно обеспечить безопасность входа в рынок. Проблемы обеспечения безопасных каналов сбыта продукции и расширения сегментации рынка являются предметом дискуссии в научном сообществе: Щеглов Ю.А., Соболева И.А. раскрыли вопросы сегментирования рынка как инструмента поиска целевого рынка стартапа, технику сегментирования без использования аппарата теории множеств, обзор проблем, которые стоят на

пути к получению эффективного целевого рынка [7]; Левина А.А. и Романович В.К. провели исследование проблем продвижения товара на рынке в современном мире, обратили внимание на способы борьбы предприятия за долю на рынке в виде современной рекламы и актуальных способов продвижения товара на рынке [6]; Завьялова Е.А., Кобылко А.А. акцентировались на формате стратегии предприятия, раскрыли практику крупнейших российских предприятий [3]; Брежнева В.М. и Петрушина В.В. исследовали стратегические направления развития В2В – продаж в современной экономике, дали рекомендации развития и совершенствования стратегии и оперативных тактических решений [1]; Вакаева Е.А., Наконечная Т.В. рассмотрели стратегический анализ как основу принятия управленческих решений, акцентировали внимание на том, что внедрение стратегии и ее пошаговая реализация способны обеспечить постоянный экономический рост предприятия [2]; Казакова Н.А. презентовала стратегический анализ как концептуальную основу и навигатор устойчивого развития экономических субъектов, раскрыла новые подходы к разработке стратегии [4]; Кузьменко О.В. ПОКАЗАЛ Роль стратегического анализа в обосновании стратегии сельскохозяйственного предприятия [5]. Таким образом, тема исследования является актуальной.

### ***Материалы и методы исследования***

Стратегические планы коммерческой организации нацелены на извлечение максимальной прибыли как в обозримом будущем, так и в перспективе за далекие горизонты. Однако, для того, чтобы данные горизонты стали реальностью, одной из важных стратегических задач является обеспечение рынков сбыта. Стратегия в обеспечении оптимальных рынков сбыта гарантирует получение дохода от осуществленных расходов в производственный процесс. Рынки сбыта сельскохозяйственной продукции специфичны, так как присутствует государственное воздействие на объемы

сбыта и ценообразование. Рынок зерна сегментирует не только с перерабатывающими зерно предприятиями (рисунок 1).

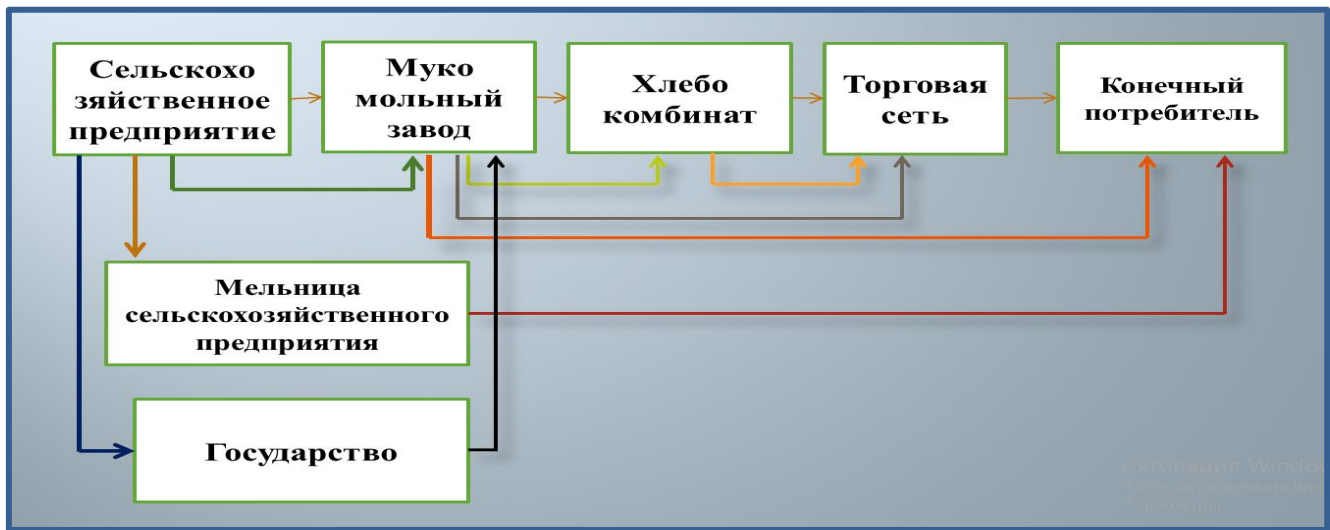


Рисунок 1. Сегменты рынка зерна

Составлено автором

На рынке зерна начальным этапом является его производство, производителем зерна является сельскохозяйственное предприятие. Сельскохозяйственное предприятие может продать зерно сырьем на перерабатывающее предприятие (мукомольный завод), а может переработать зерно на муку на собственной построенной мельнице. При собственной переработке зерна сельскохозяйственное предприятие получит следующие преимущества: занятость работников, дополнительный доход, побочная продукция (отруби и мучная пыль) будет использована как кормовая база в животноводстве.

Законы рынка не позволяют сельскохозяйственному предприятию рационально воспользоваться ситуацией и продать все зерно по максимальной цене. Для поддержки сельскохозяйственного предприятия государство вмешивается, проводя государственные закупочные интервенции. В результате чего на рынке нет избытка зерна, а значит, цена на него не падает. Однако запасы зерна в обороте истощаются, для исключения

дефицита зерна государство проводит товарные интервенции. Это подтверждает наличие сегмента рынка зерна – государства.

Мука, полученная от размола зерна на мукомольном заводе, направляется в следующие сегменты рынка: хлебокомбинат, торговую сеть, конечному потребителю (населению). Продукция хлебокомбината напрямую (через фирменный магазин) или через торговую сеть направляется к конечному потребителю. Сегментация рынка зерна показана на рисунке 2.

Показатели	Мукомольный завод (размол зерна)	Государство (государственные закупочные интервенции)	Хлебокомбинат (изготовление хлеба)	Торговая сеть (продажа хлеба)	Конечный потребитель
Сельскохозяйственное предприятие (зерно)	B2B	B2G			B2C
Мукомольный завод (мука)		B2G	B2B	B2B	B2C
Хлебокомбинат (хлеб)		B2G		B2B	B2C
Торговая сеть		B2G			B2C
Государство (государственные торговые интервенции)	G2B				Активация Windows Чтобы активировать Windows, перейдите на <a href="#">www.microsoft.com/windows/activation</a> .

Рисунок 2. Сегментация рынка зерна

Составлено автором

### *Результаты исследования*

Важным компонентом стратегии предприятия является стратегия освоения новых рынков для увеличения объемов продаж. С целью анализа позиции на рынке следует произвести расчет коэффициента безопасности входа в новый рынок (формула 1).

$$K_6 = \frac{Q_{пл} - Q_{тб}}{Q_{тб}}, \quad (1)$$

где  $K_6$  - коэффициент безопасности входа в рынок;

$Q_{пл}$  - планируемый объем продаж, изделий;

$Q_{тб}$  - объем продаж в точке безубыточности, изделий.

Объем продаж в точке безубыточности определяется по формуле (2).

$$Q_{тб} = \frac{FC}{P - VC}, \quad (2)$$

где  $Q_{тб}$  - объем продаж в точке безубыточности, изделий;

$FC$  – постоянные затраты;

$P$  – цена товара;

$VC$  – переменные затраты на единицу продукции.

Для характеристики поведения коэффициента безопасности входа в рынок произведем расчет коэффициента безопасности. Для этого возьмем товар «А», продажная цена которой составляет 700 рублей, постоянные затраты – 400000 рублей, переменные затраты на единицу товара – 300 рублей, объем товара для выхода на рынок 500 изделий.

Расчет объема продаж в точке безубыточности:

$$Q_{тб} = \frac{400000}{700 - 300} = 1000 \text{ изделий}$$

Тогда значение коэффициента безопасности составит:

$$K_b = \frac{500 - 1000}{1000} = - 0,5$$

Отрицательное значение коэффициента безопасности свидетельствует о том, что предприятие работает в настоящее время с убытком:

Доходы = цена · объем продаж = 700 руб. · 1000 изделий = 700000 руб.

Расходы =

постоянные расходы + переменные расходы на единицу продукции ·

объем продаж = 400000 руб. + 400 руб. · 1000 изделий = 800000 руб.

Убыток = расходы – доходы = 800000руб. – 700000 руб. = 100000 руб.

С убытком сложно осваивать новые рынки, поэтому такая ситуация нетипична для рынка. Рассмотрим объем производства в точке безубыточности для определения коэффициента безопасности.

$$K_{\text{б}} = \frac{1000 - 1000}{1000} = 0$$

Значение коэффициента безопасности в точке безубыточности равно нулю свидетельствует об отсутствии факта расширения рынка. Такая ситуация также нетипична для рынка. Произведем расчет коэффициента безопасности для объема, большего объема в точке безубыточности, в 1200 изделий.

$$K_{\text{б}} = \frac{1200 - 1000}{1000} = 0,2$$

Коэффициент безопасности равный 0,2 свидетельствует о запасе прочности входа на рынок, однако для выявления положительной тенденции изменения коэффициента безопасности следует произвести расчет на больший объем изделий, то есть на расширение рынка до объема 1500 изделий.

$$K_{\text{б}} = \frac{1500 - 1000}{1000} = 0,5$$

Поведение коэффициента безопасности входа в новый рынок при изменениях в объемах производства показано в таблице 1.

Таблица 1. Поведение коэффициента безопасности

Изменение объема продаж	Значение коэффициента безопасности	Характеристика ситуации
Объем продаж ниже точки безубыточности	отрицательное	нетипичное положение на рынке
Объем продаж в точке безубыточности	равное 0	нетипичное положение на рынке
Объем продаж выше точки безубыточности	положительное, при росте объема продаж наблюдается рост значения коэффициента безопасности	типичное положение на рынке

Составлено автором



Пошаговый расчет коэффициента безопасности входа в рынок позволил сформулировать его поведение в различных ситуациях: ниже точки безубыточности, в точке безубыточности и выше точки безубыточности.

### *Заключение*

По результатам проведенного исследования сегментации рынка в условиях формирования стратегии расширения продаж обнаружено:

- рынки сбыта сельскохозяйственной продукции специфичны, так как присутствует государственное воздействие на объемы сбыта и ценообразование;
- сегментация рынка зерна задействует производителя зерна, его переработчиков, торговую сеть и конечных потребителей; важным сегментом рынка зерна является государство, реализуя закупочные и товарные интервенции;
- значение коэффициента безопасности входа в рынок варьируется в зависимости от объемов продаж: отрицательное значение при объемах продаж ниже точки безубыточности; равное нулю при объемах продаж в точке безубыточности; положительное при объемах продаж выше точки безубыточности.

### **Список источников**

1. Брежнева В.М., Петрушина В.В. Исследование стратегических направлений развития В2В – продаж в современной экономике / DOI: 10.21603/2500-3372-2020-5-1-74-84 // Вестник КемГУ. – 2020. - № 5. – С. 73 – 84. URL: <file:///C:/Users/User/Downloads/issledovanie-strategicheskikh-napravleniy-razvitiya-b2b-prodazh-v-sovremennoy-ekonomike.pdf> (дата обращения: 16.11.2024).
2. Вакаева Е.А., Наконечная Т.В. Стратегический анализ как основа принятия управленческих решений // Инновации и инвестиции. – 2020. - № 11. – С. 98 – 101. URL: <file:///C:/Users/User/Downloads/strategicheskii-analiz-kak-osnova-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy.pdf> (дата обращения: 16.11.2024).

3. Завьялова Е.А., Кобылко А.А. Формат стратегии: практика крупнейших российских предприятий / <https://doi.org/10.17747/2618-947X-2019-3-210-219> // Стратегические решения и риск-менеджмент. – 2019. - № 10. – С. 210 – 219. URL: [https://www.jsdrm.ru/jour/article/view/848?locale=ru\\_RU](https://www.jsdrm.ru/jour/article/view/848?locale=ru_RU) (дата обращения: 16.11.2024).
4. Казакова Н.А. Современный стратегический анализ как концептуальная основа и навигатор устойчивого развития экономических субъектов: новые подходы к разработке стратегии / <https://doi.org/10.29039/2409-6024-2024-12-1-1-12> / RUSSIAN JOURNAL OF MANAGEMENT. – 2024. - № 1. – С. 1 – 12. URL: <https://riorpub.com/ru/nauka/article/75281/view> (дата обращения: 16.11.2024).
5. Кузьменко О.В. Роль стратегического анализа в обосновании стратегии сельскохозяйственного предприятия / О.В. Кузьменко, Л.С. Скок, А.А. Маршицкий / <https://doi.org/10.23670/IRJ.2020.100.10.028> // Международный научно-исследовательский журнал. – 2020. - № 10. – С. 148 – 153. URL: <https://research-journal.org/archive/10-100-2020-october/rol-strategicheskogo-analiza-v-obosnovanii-strategii-selskoxozyajstvennogo-predpriyatiya> (дата обращения: 16.11.2024).
6. Левина А.А., Романович В.К. Продвижение товара на рынке в современном мире / <https://doi.org/10.24412/2411-0450-2023-6-2-39-42> // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2023. - № 6. – С. 39 – 42. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/prodvizhenie-tovara-na-rynke-v-sovremennom-mire/viewer> (дата обращения: 16.11.2024).
7. Щеглов Ю.А., Соболева И.А. Сегментирование рынка как инструмент поиска целевого рынка стартапа / <https://doi.org/10.32324/2412-8945-2022-4-34-41> // Развитие территорий. – 2022 - № 4. – С. 34 – 41. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/segmentirovanie-rynka-kak-instrument-poiska-tselevogo-rynka-startapa> (дата обращения: 16.11.2024).

## References

1. Brezhneva V.M., Petrushina V.V. Investigation of strategic directions of development of B2B – sales in the modern economy / DOI: 10.21603/2500-3372-2020-5-1-74-84 // Bulletin of KemSU. - 2020. - No 5. - P. 73 – 84. URL: file:///C:/Users/User/Downloads/issledovanie-strategicheskikh-napravleniy-razvitiya-b2b-prodazh-v-sovremennoy-ekonomike.pdf (accessed: 16.11.2024).
2. Vakaeva E.A., Nakonechnaya T.V. Strategic Analysis as a Basis for Managerial Decision Making // Innovation and Investment. - 2020. - No 11. - P. 98 – 101. URL: file:///C:/Users/User/Downloads/strategicheskii-analiz-kak-osnova-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy.pdf (accessed: 16.11.2024).
3. Zavyalova E.A., Kobylko A.A. Strategy format: practice of the largest Russian enterprises / <https://doi.org/10.17747/2618-947X-2019-3-210-219> // Strategic decisions and risk management. – 2019. - No. 10. – P. 210 – 219. URL: [https://www.jsdrm.ru/jour/article/view/848?locale=ru\\_RU](https://www.jsdrm.ru/jour/article/view/848?locale=ru_RU) (date of access: 16.11.2024).
4. Kazakova N.A. Modern strategic analysis as a conceptual framework and navigator of sustainable development of economic entities: new approaches to strategy development / <https://doi.org/10.29039/2409-6024-2024-12-1-1-12> / RUSSIAN JOURNAL MANAGEMENT. - 2024. - No 1. - P. 1 – 12. URL: <https://riorpub.com/en/nauka/article/75281/view> (accessed: 16.11.2024).
5. Kuzmenko O.V. The role of strategic analysis in the justification of the strategy of the agricultural enterprise / O.V. Kuzmenko, L.S. Skok, A.A. Marshicki / <https://doi.org/10.23670/IRJ.2020.100.10.028> // International Research Journal. - 2020. - No 10. - P. 148 – 153. URL: <https://research-journal.org/archive/10-100-2020-october/rol-strategicheskogo-analiza-v-obosnovanii-strategii-selskoxozyajstvennogo-predpriyatiya> (accessed: 16.11.2024).
6. Levina A.A., Romanovich V.K. Product promotion on the market in the modern world / <https://doi.org/10.24412/2411-0450-2023-6-2-39-42> // Economy and business: theory and practice. – 2023. - No. 6. – P. 39 – 42. URL: <https://doi.org/10.24412/2411-0450-2023-6-2-39-42>

<https://cyberleninka.ru/article/n/prodvizhenie-tovara-na-rynke-v-sovremennom-mire/viewer> (date of access: 16.11.2024).

7. Shcheglov Yu.A., Soboleva I.A. Market segmentation as a tool for finding a startup's target market / <https://doi.org/10.32324/2412-8945-2022-4-34-41> // Development of territories. - 2022 - No. 4. - P. 34 - 41. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/segmentirovanie-rynka-kak-instrument-poiska-tselevogo-rynka-startapa> (date of access: 16.11.2024).

© Баянова О.В., 2024. *Московский экономический журнал*, 2024, № 11.