

Процесс формирования и обеспечения эффективной сбытовой политики организации

Сысоева Елена Васильевна

Кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента,
Московский государственный институт международных отношений (университет)
Министерства иностранных дел Российской Федерации (Одинцовский филиал),
119454, Российская Федерация, Москва, просп. Вернадского, 76;
e-mail: evsysoeva60@mail.ru

Аннотация

В статье рассматриваются вопросы формирования и обеспечения эффективной сбытовой политики организации. Определено значимое положение в концепции стратегического управления организацией – стратегия организации каналов сбыта, принципом которой является создание приемлемой сбытовой сети: организация сети оптовых и розничных точек торговли, складов промежуточного хранения, пунктов технического сервиса и выставочных павильонов и прочее. Проанализировано, что формирование рациональной стратегии сбыта подразумевает: определение целевого рынка или его части; механизма продаж и требуемых для этого материальных вложений; выбор сетей и тактики сбыта; определение времени выхода на рынок; определение системы товародвижения и капиталовложений на транспортировку изделий потребителю; выбор типов и тактики стимулирования торговли и расходов, которые для этого потребуются. Эффективность деятельности зависит от определения рынков сбыта, компетенции компаньонов на рынке, сведениях о приемах и особенностях деятельности компаний-конкурентов и прочее. Обеспечивает эффективную сбытовую политику организации механизм контроля политики продаж – внутренний контроль. Рассмотрены его цели и задачи, требования. В заключении делается акцент на том, что при разработке сбытовой политики предприятия, необходимо помнить, что сильные и слабые стороны, возможности и угрозы могут превратиться в свою противоположность. Неиспользованная возможность может стать угрозой, если она используется конкурентом, успешно предотвращенная угроза может создать дополнительные возможности для организации в случае, если конкуренты не устранили эту же угрозу.

Для цитирования в научных исследованиях

Сысоева Е.В. Процесс формирования и обеспечения эффективной сбытовой политики организации // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 1А. С. 330-339.

Ключевые слова

Сбытовая политика, маркетинг, стратегия продаж, политика продаж, транспортировка продукции, поставка товаров, система сбыта, стратегический менеджмент, маршрут сбыта, конкуренты.

Введение

Политика компании определяет общий характер воздействия на продолжительный промежуток времени и отображает его взгляды, касающиеся основных государственных и рыночных внешних институтов. Но перемены окружения возникают непрерывно и влекут за собой потребность в применении определенных ресурсов и методов, способствующих мгновенно и грамотно на них отвечать, даже когда для окружающей среды характерна крайняя степень неопределенности.

Если производитель обладает нужными инструментами реагирования, то успех в этом случае гарантирован. Однако, от воздействия синоминутных реформ в ряде случаев появляются дополнительные импульсы, в результате чего дальнейшее ухудшение внешней среды будет способствовать усугублению неопределенной экономической ситуации организации. Следовательно, необходимо разрабатывать стратегический подход к решению настоящих и потенциальных проблем развития производства.

Основная часть

Долгосрочное управление сбытовой деятельности организации, возможно, исследовать с позиций: социально-экономической и организационно-технической [Фридман, 2009; Фролочкина, 2012]. Поэтому, многие эксперты обозначают объекты и субъекты управления реализацией по-разному. С социально-экономической позиции объектом управления сбыта, может быть, управляющий по сбыту, а субъектом - агент по сбыту. С организационно-технической позиции в роли объекта можно определить непосредственно товарооборот, а в качестве субъекта - торгового агента. Во многих больших и средних компаниях стратегический менеджмент сбытовой деятельностью выполняется работниками отделов сбыта, их обязанности могут отличаться, и зачастую основываются на сформировавшихся производственных отношениях в ней. Механизм сбыта товаров может осуществляться территориальными методами, по товарам, по группам потребителей [Гольдштейн, 2013].

Самым простым и популярным типом представляет собой координация управления сбытом территориально (по регионам), только тогда, когда товар компании имеет широкий ассортимент и реализуется на нескольких рыночных точках. Тогда отдел сбыта создается по дивизионной концепции, которая предполагает непосредственную организацию сбыта по каждому каналу. Тем временем управляющему по сбыту необходимо в своем регионе осуществить продажу всего перечня товаров компании, то есть проделать целый ряд сбытовых действий, что дает возможность более квалифицированно сосредоточиться на каждом продукте, покупателе, территориальном регионе.

Этот вид организации сбыта, как менее затратный, применяют преимущественно небольшие компании, тем более, если ассортимент товаров не велик. Более солидные компании данный вид используют редко, но иногда вводят в группу других видов организации управления сбытом. Преимуществами данного вида можно назвать: гибкость работ по координированию, хорошая взаимосвязь между клиентами, незначительный расход времени на поездки, которые требуются для решения проблем сбыта. Но при этом, незначительно увеличиваются издержки сбыта.

Значимое положение в теории долгосрочного правления компанией отводится стратегии

организации каналов сбыта. В основе этой стратегии заложена организация приемлемой сбытовой сети в целях эффективной продажи изготавливаемой продукции, включая:

- планирование сети оптовых и розничных точек торговли, помещений промежуточного хранения, пунктов технического сервиса и выставочных павильонов,
- установление путей реализации,
- формирование доставки,
- формирование погрузочных и разгрузочных работ,
- урегулирование логистических целей и задач,
- координирование порядка сбыта,
- гарантия продуктивности товарооборота [Галицкий, 2013; Шнаппауф, 2014].

Перед созданием сбытовой стратегии проводится исследование показателей результативности существующей структуры сбыта, как полностью, так и каждого отдельного звена. Проводится детальный анализ на соответствие осуществляемой компанией политики продаж по определенным коммерческим условиям. Причем анализируется вся совокупность аспектов, влияющих на величину реализации:

- организация сбытовой сети,
- результативность рекламы и прочих способов активизации сбыта,
- точный выбор рынка, времени и порядка выхода на рынок.

Анализ сбытовой деятельности подразумевает определение результативности всех звеньев этой системы, оценивается деятельность всех механизмов реализации. Анализ издержек обращения предусматривает соотношение реальных сбытовых затрат каждого канала сбыта с данными плана. Этот анализ необходим для выявления необоснованных расходов и ликвидации убытков, образовавшихся на стадии движения товаров.

Координация сбытовой деятельности в маркетинге имеет большое значение, так как обеспечивает обратную связь производства с рынком, является основой информации о спросе и нуждах клиентов. Следовательно, создание стратегии сбыта закладывается в основу проекта маркетинга, как по определенному продукту в частности, так и по подразделению в целом. Вследствие подсчетов может получиться, что затраты на сбыт новой продукции слишком велики и не могут гарантировать эффективный уровень доходов, тогда администрация подразделения принимает решение о бессмысленности последующих мероприятий и запуска данной продукции. Специалисты должны вычислить и предвидеть уровень рентабельности товара, озвучить прогнозы и соображения о трансформации новых отраслей применения продукции.

Подтверждением эффективности стратегии сбыта является высчитывание нескольких вариантов издержек обращения. Исходя из этого, производится подбор наилучшего варианта по важнейшим принципам сбытовой деятельности целевого рынка или его сегмента. Формирование рациональной стратегии сбыта подразумевает решение нескольких задач, согласно, определенных выбранных товаров, а также его ассортимента [Петрова, 201]:

- выявление целевого рынка или его сегмента;
- определение механизма торговли и требуемых на эти цели материальных вложений;
- подбор сетей и тактики сбыта;
- прогноз времени выхода на рынок;
- установление порядка продвижения товара, вложения денежных средств на транспортировку изделий потребителю;
- подбор типов и тактики поощрения торговли и расходов, требующиеся для выполнения.

Сбытовая стратегия выстраивается в направлении параллельного формирования имеющегося рынка и одновременно, рассматриваются новые рынки для организации с целью повышения ее конкурентоспособности [Болт, 2015].

Производительность стратегической деятельности в большей мере зависит от того, верно ли были определены рынки сбыта, компетентен ли был выбор компаньонов на рынке, какими сведениями о приемах и особенностях деятельности компаний-конкурентов на данных рынках сбыта обладает организация и прочее. Необходимо обязательно во внимание принимать, какие компании на рынке являются лидерами, их материальный и рабочий потенциал, надежны ли существующие и возможные партнеры компании на рынке и другие многочисленные показатели производственно-сбытового функционирования. Важно обладать сведениями по компаниям-заказчикам, компаниям-конкурентам, компаниям-нейтралам или вероятным предполагаемым покупателям, с которыми наиболее динамично необходимо функционировать организации, занимающейся сбытом.

В производительной рыночной экономике активная сбытовая деятельность представляет собой один из главных показателей благополучного разрешения ключевой задачи производства товаров это их реализация. Принципом организации сбытовой деятельности компании является формирование, исследование сбытовой стратегии с целью выявления рациональных действий и ресурсов, необходимых для максимальной результативности этапа продажи товаров. Все это позволит четко определить формы и приемы проведения сбытовой деятельности, направленной на реализацию конечных показателей в стратегических долгосрочных планах. Стратегический менеджмент сбытовой деятельности организации представляет собой свойство влияния на производство, сети распределения, покупателя посредством незамедлительного построения планов, управления, контроля.

Для обеспечения эффективной сбытовой политики организации необходим четко отлаженный механизм организации и контроля политики продаж, что позволит обеспечить компании конкурентоспособность. Внутренний контроль (аудит) политики продаж представляет собой структуру, содержащую компоненты ввода (компонентов управления информационной безопасностью), компонентов вывода (сведения об объекте управления, полученные в ходе наблюдения) и комплекса определенных взаимозависимых единиц [Петрова, 2014; Эванс, 2014]:

- обследование окружающей среды в маркетинговых процессах,
- определение центров ответственности,
- разработка методики управления (информационный компьютерный прием),
- процедуры контроля и учета,
- бухгалтерский учет,
- маркетинговые мероприятия.

Порядок регулирования продажами внутреннего контроля является фундаментом действующего механизма управленческой информации (MIS), то есть системной переработки и интеграции различной внутренней и внешней информации, требующейся для принятия решений на всех ступенях управления продажами. Поскольку главными целями деятельности системы внутреннего контроля (аудита) политики продаж коммерческой фирмы являются [Балабанова, 2010]:

- 1) сохранность и эффективное применение различных ресурсов и возможностей частных фирм;
- 2) приспособление компании к переменам во внутренней и внешней среде;

3) разработка приемлемых условий для плодотворной деятельности, стабильности, а также огромного процветания в контексте многомерной конкурентоспособности.

Работа системы внутреннего контроля распределения направлена на минимизацию всевозможных рисков компании при сбыте продукции (вероятность незапланированных обстоятельств в функционировании компании: кража, повреждение имущества, доходы, санкции, потеря доли на рынке).

Воплощение задач системы внутреннего контроля достигается выполнением разнообразных требований. Ключевыми вопросами системы внутреннего контроля (аудита) политики продаж являются некоторые звенья эффективности управления компанией [Балабанова, 2010; Петрова, Спиридонова, Новикова, 2014]:

1. Соблюдение политики продаж компании, согласно, намеченного плана мероприятий (цели и контрольные показатели) и стратегии.
2. Стабильность организации с материальными, экономическими, рыночными и юридическими перспективами.
3. Сохранение ресурсов и потенциала компании (внеоборотных активов и оборотного капитала), также защищенность сгруппированной и совокупной информации в целях использования в деятельности. Можно выделить одни из главных принципов контроля:

- контроль, который фокусируется на адекватности органограммы для гарантирования физической безопасности ресурсов, спасения от краж, ущерба от пожаров, наводнений, сбоя работы компьютеров, сбоя в подаче электроэнергии, причинения преднамеренного ущерба и пр.;

- проверка достоверности и практичности материально-хозяйственных манипуляций и управление политикой, финансовая стабильность подрядчиков по контрактам, единство менеджеров, утверждающих данные манипуляции.

4. Степень и достоверность исходных данных и качества первичных документов для грамотного руководства и принятия целесообразных маркетинговых решений.
5. Точность оформления и обработки денежных и деловых манипуляций компании – наличие, достаточность, математическая точность, учетная запись, формальное разрешение, временная подлинность, представление и пояснение информации в материальной отчетности.
6. Рациональное использование ресурсов.
7. Выполнение сотрудниками компании утвержденных административных предписаний, требований и мероприятий - распоряжений о департаментах, пошлинах, правилах поведения, документации планов и контроле документов, планах осуществления работы, порядке рассмотрения учетной политики и прочих заказов и инструкций.
8. Ненарушение федеральных законов и нормативных актов Российской Федерации, органов местного самоуправления.

Задача курса продаж внутреннего аудита – сотрудничество с аппаратом руководства компании для организации производственного контроля над различными единицами (элементами) сети распределения. Основным обязательством внутренних аудиторов – понимание необходимости в удовлетворении нужд персонала менеджмента сбыта.

Согласно системным задачам внутренних аудиторов следует рассматривать [там же; Прайснер, 2015]:

- а) состояние адекватности систем менеджмента: анализ ступеней проверок продажи,

разумные предложения по обнаружению и ликвидации недочетов, увеличению продуктивности менеджмента;

б) анализ результативности маркетинговой работы: проведение специалистами ревизии различных составляющих маркетинговой деятельности и оглашение конструктивных приемов их оптимизации.

Деятельность внутренних аудиторов в составе организации представляет собой информационную и консультативную ценность. Администрация предприятия формирует и внедряет разнообразные процедуры для менеджмента маркетинга.

Внутренние аудиторы защищают специалистов от промахов и проступков, выявляют «зоны риска» и дают право на устранение возможных ошибок, открывшихся в процессе ревизии. В проведение данных мероприятий включают переговоры. Следовательно, административный аппарат компании пользуется поддержкой внутренних аудиторов в качестве дополнительных возможностей, чтобы помочь им выполнять свои обязанности, а компании избежать «косяков» и потерь. Аудит маркетинговой деятельности можно рассматривать в различных аспектах.

Функциональный системный аудит управления продажами используется для анализа эффективности любой функциональной разбивки продаж. К нему относятся аудиты любых действий отдела продаж в контексте их обязанностей.

Аудиты системы организационно-технологического менеджмента, осуществляемые продажами, выраженные в ходе внутреннего аудита разных уровней управления продажами, определяют их организационные и / или технологические (вернее, при оценке совокупности методов, технологий, процедур управления) уместности (конструктивности).

Реструктуризация предприятия и контроль политики сбыта компаний Российской Федерации на начальной стадии включает в себя [Завьялов, 2016; Захарова, 2017; Оховен, 2014]:

1. Формирование внутренних правил сбытовой деятельности и документирование их фиксации в позиции политики продаж на основании оценки адекватности прежде поставленных целей и задач организации, внутренних и внешних условий ее существования, в том числе ее потенциал.
2. Оценка соответствия:

- организационной структуры отделов, осуществляющих продажу товаров (сбыт, маркетинг, коммерческий отдел),
- новейшим экономическим условиям;

Корректировка оргструктуры производится согласно принципам результативности системы внутреннего контроля («разделение ответственности», «подотчетность внутреннего контроля отдельной компании», «индивидуальная ответственность»). Эти мероприятия необходимо провести с целью минимизации принятия неправильных управленческих решений [Джей, 2014; Жалило, 2015]. Кроме того, персоналу по продажам необходимо произвести рациональную планировку ассортимента и прочего. Руководители среднего звена должны вовремя выявить и предотвратить злоупотребления - сговор сотрудников отдела продаж с клиентами, искажение отчетности о поставках и прочее.

3. Разработка комплекса документов (положений об отделах и должностных инструкциях), регламентирующих сбытовую деятельность компании в условиях рынка.
4. Создание формальных действий мониторинга сбыта (продаж) готовых изделий на соответствие структуры внутреннего контроля требованиям регулирования.

Практика формирования сбытовой политики, например, в сфере сервиса, формируют систему распределения, которая включает ряд различных организаций, объединившихся для достижения эффективного распределения товаров и услуг потребителям. Каждый участник канала распределения играет определенную роль, выполняет те или иные функции и зависит от других участников, обслуживая целевой рынок.

В процессе развития рыночных отношений претерпели свое изменение и каналы распределения: от традиционного канала до сложных систем распределения, включающих специфические структуры и сложные взаимоотношения между участниками канала сбыта.

Отличительные черты сервисного обслуживания соединены с особенностями, присущими для любого вида услуг: неосвязаемость, неотделимость от производителя, неспособность к хранению и непостоянство качества.

После того, как маркетинговый анализ исследования предположений и пониманий по обслуживанию клиентов завершено, подготовленный материал применяется для определения способа, норм рационального варианта сбытовой деятельности. Требуется подготовить и выбрать самую эффективную схему оказания услуг.

Применяя прямой метод сбыта, организации налаживают коммуникационные связи с клиентами, не используя при этом услуги независимых посредников. Напрямую происходят продажи клиентам всего спектра оказываемых услуг.

Косвенный метод сбытовой деятельности используют, когда реализовывают заказы больших субподрядных предприятий. Отбор методики разделения зависит от многих обстоятельств, самые важные из которых являются предназначение и специфичность спектра услуг.

При реализации сбытовой политики предприятие сталкивается со следующими проблемами: ужесточение конкуренции, нестабильные, постоянно растущие цены на товары; недостаточная информированность потребителей о достоинствах услуг организаций.

Главная цель сбытовой политики практически всех организаций - расширение рынка сбыта и укрепление рыночных позиций. Сбытовая политика современных организаций заключается в следующем:

- определение конфигурации сегмента при помощи автоматического учета данных, в результате чего можно более точно устанавливать объем и структуру предлагаемых каждому сегменту товаров и услуг,

- создание центра связи с потребителями, имеющего способность интерактивного виртуального реагирования на запросы покупателей и автоматического подключения сценарных вариантов, позволяющих более эффективно осуществлять обработку информации. В результате этого покупки и заказы, рассматриваются как обратная связь, и становятся импульсом для наращивания объемов следующих продаж,

- более высокая информированность персонала компаний в области профессиональной деятельности, что активизирует и повышает эффективность взаимодействия с потребителями,

- обеспечение сбалансированности локализованного потребительского рынка, его участников, занимающихся определенной сферой деятельности на основе общей информационной системы, что не только повышает эффективность управления каналами, но и повышает уровень обслуживания потребителей,

- реклама, как один из наиболее доступных и быстрых способов донесения информации до конечного потребителя.

Целью внутренней деятельности любого предприятия является обеспечение планомерного

поступления денежных средств и размещения их так, чтобы создать условия для нормального функционирования фирмы и получения максимума прибыли. Анализ внутренних факторов предприятия (его сильных сторон и возможностей) проводят все службы предприятия.

Заключение

В настоящее время, в условиях нарастающей конкуренции и результатов экономических санкций, для роста производительности сбыта необходимо проводить анализ внутренней и внешней среды предприятия.

Даже если выясняется, что организация занимает достаточно выгодное конкурентное положение среди участников конкурентной борьбы, руководству предприятия не стоит забывать о возможностях проникновения на рынок фирм из других областей.

Это обуславливает необходимость постоянно вести наблюдение за структурой рынка, его участниками, сложившимися тенденциями и темпами развития. Наиболее приемлемым методом, позволяющим произвести оценку всех факторов, влияющих на деятельность организаций можно назвать SWOT- анализ.

Важно подчеркнуть, что недостатки многих организаций, создают условия, которые приводят ее к уязвимости в рискованной среде. Негативные последствия оказывают следующие факторы: смертность и рождаемость; уровень экономического развития; система налогообложения; состояние окружающей среды; характер отношения государства к отрасли; законы и прочее.

Наличие конкурентной среды всегда было сдерживающим фактором для роста цен на продукцию и повышения эффективности работы за счет ценового фактора в любой производственной сфере.

При разработке сбытовой политики предприятия, нужно учитывать, что сильные и слабые стороны, возможности и угрозы могут перейти в свою противоположность. Поэтому, не нашедшая применения возможность может стать угрозой, если она используется конкурирующей организацией. А может быть напротив, успешно устранившаяся угроза будет дополнительной возможностью для организации в том случае, если конкуренты не ликвидировали данную угрозу.

Библиография

1. Балабанова Л.В. Управление сбытовой политикой. М.: ДЕЛО, 2010. 645 с.
2. Болт Г.Дж. Практическое руководство по управлению сбытом. М.: Экономика, 2015. 272 с.
3. Галицкий Е.Б. Сбытовая политика фирмы. М.: Вершина, 2013. 192 с.
4. Гольдштейн Г.Я. Маркетинговые решения по распределению товаров и услуг. Екатеринбург, 2013. 154 с.
5. Джей Р. Малозатратный маркетинг. М.: СПб: Питер, 2014. 240 с.
6. Жалило Б. Книга директора по сбыту. СПб: Питер, 2015. 320 с.
7. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах. М.: ИНФРА-М, 2016. 496 с.
8. Захарова Ю.А. Методы стимулирования сбыта. М., 2017. 120 с.
9. Оховен М. Магия энергичных продаж. Стратегия успеха в области сбыта. М.: Интерэксперт, 2014. 254 с.
10. Петрова Ю.А., Спиридонова Е.Б., Новикова А.С. Золотые правила успешного сбыта. М.: Феникс, 2014. 160 с.
11. Прайснер А. Сбалансированная система показателей в маркетинге и сбыте. М.: Гребенников, 2015. 308 с.
12. Фридман Л.Дж. Новые каналы сбыта – главное преимущество компаний. М.: Эксмо, 2009. 346 с.
13. Фролочкина Т.В. Организация сбытовой деятельности предприятия // Логистика. 2012. №1. С. 14-20.
14. Шнаппауф Р. Практика продаж. Справочное пособие по всем ситуациям в сбыте. М.: Интерэксперт, 2014. 448 с.
15. Эванс Дж.Р., Берман Б. Маркетинг. М.: Экономика, 2014. 352 с.

The process of forming and ensuring an effective sales policy of the organization

Elena V. Sysoeva

PhD in Economics,
Associate Professor of Management Department,
Moscow State Institute of International Relations (University) of the Ministry of Foreign Affairs
of the Russian Federation (Odintsovo branch),
119454, 76, Vernadskogo st., Moscow, Russian Federation;
e-mail: evsysoeva60@mail.ru

Abstract

The article deals with the formation and maintenance of an effective sales policy of the organization. A significant position in the concept of strategic management of the organization is defined, a strategy for the organization of distribution channels, the principle of which is to create an acceptable distribution network: the organization of a network of wholesale and retail outlets, intermediate storage warehouses, technical service points and exhibition halls, and so on. It was shown that the formation of a rational marketing strategy involves: the definition of the target market or part thereof; the mechanism of sales and material investments required for this; network selection and sales tactics; determination of time to market; determination of the system of distribution of goods and investment in the transportation of products to the consumer; the choice of types and tactics to stimulate trade and the costs that this will require. Efficiency depends on the definition of markets, the competence of partners in the market, information about the techniques and features of the activities of competing companies and so on. The conclusion emphasizes that when developing the sales policy of an enterprise, it must be remembered that strengths, weaknesses, opportunities and threats can turn into their opposite. An unused opportunity can become a threat if it is used by a competitor, and a successfully prevented threat can create additional opportunities for an organization if competitors have not eliminated the same threat.

For citation

Sysoeva E.V. (2019) *Protsess formirovaniya i obespecheniya effektivnoi sbytovoi politiki organizatsii* [The process of forming and ensuring an effective sales policy of the organization]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (1A), pp. 330-339.

Keywords

Sales policy, marketing, sales strategy, sales policy, product transportation, supply of goods, sales system, strategic management, sales route, competitors, turnover, strengths, weaknesses, opportunities, threats.

References

1. Balabanova L.V. (2010) *Upravlenie sbytovoi politikoi* [Sales policy management]. Moscow: DELO Publ.
2. Bolt G.J. (2015) *Prakticheskoe rukovodstvo po upravleniyu sbytom* [A practical guide to sales management]. Moscow: Ekonomika Publ.

3. Evans J.R., Berman B. (2014) *Marketing*. Moscow: Ekonomika Publ.
4. Friedman L.J. (2009) *Novye kanaly sbyta – glavnoe preimushchestvo kompanii* [New sales channels: the main advantage of companies]. Moscow: Eksmo Publ.
5. Frolochkina T.V. (2012) Organizatsiya sbytovoi deyatel'nosti predpriyatiya [Organization of marketing activities of the enterprise]. *Logistika* [Logistics], 1, pp. 14-20.
6. Galitskii E.B. (2013) *Sbytovaya politika firmy* [Sales policy of the company]. Moscow: Vershina Publ.
7. Gol'dshtein G.Ya. (2013) *Marketingovye resheniya po raspredeleniyu tovarov i uslug* [Marketing solutions for the distribution of goods and services]. Ekaterinburg.
8. Jay R. (2014) *Malozatratnyi marketing* [Low-cost marketing]. Moscow, St. Petersburg: Piter Publ.
9. Ohoven M. (2014) *Magiya energichnykh prodazh. Strategiya uspekha v oblasti sbyta* [Magic of energetic sales. Sales success strategy]. Moscow: Interekspert Publ.
10. Petrova Yu.A., Spiridonova E.B., Novikova A.S. (2014) *Zolotye pravila uspehnogo sbyta* [Golden rules for successful marketing]. Moscow: Feniks Publ.
11. Pricener A. (2015) *Sbalansirovannaya sistema pokazatelei v marketinge i sbyte* [Balanced Scorecard in Marketing and Sales]. Moscow: Grebennikov Publ.
12. Schnappauf R. (2014) *Praktika prodazh. Spravochnoe posobie po vsem situatsiyam v sbyte* [Sales practice. Reference manual for all situations in sales]. Moscow: Interekspert Publ.
13. Zakharova Yu.A. (2017) *Metody stimulirovaniya sbyta* [Methods of sales promotion]. Moscow.
14. Zav'yalov P.S. (2016) *Marketing v skhemakh, risunkakh, tablitsakh* [Marketing schemes, figures, tables]. Moscow: INFRA-M Publ.
15. Zhalilo B. (2015) *Kniga direktora po sbytu* [Book of the Director of Sales]. St. Petersburg: Piter Publ.