

**Безматерных Алина Олеговна**

Иркутский государственный университет путей сообщения (ИрГУПС)

**Чечет Вероника Евгеньевна**

Иркутский государственный университет путей сообщения (ИрГУПС)

### **К вопросу об организации сбыта непродовольственных товаров**

**Аннотация.** В статье представлены теоретические и практические вопросы управления сбытом непродовольственных товаров, а именно мебельной отрасли. Проанализированы цели и задачи сбытовой деятельности: планирование ассортимента, логистика, каналы сбыта, минимизация возвратов. Акцент направлен на планово-аналитическую, коммерческую, логистическую и маркетинговую функции. Анализируются каналы сбыта отечественных производителей мебели. Представлены последствия влияния ухода зарубежных компаний и санкций на развитие отрасли, учитывая актуальность маркетплейсов. В заключительной части статьи представлен аргументированный вывод о необходимости внедрения гибридной модели сбыта (сочетание онлайн-каналов с офлайн-площадками) для эффективного управления продажами в мебельной отрасли.

**Ключевые слова:** непродовольственные товары, розничная торговля, сбытовая деятельность, торговое дело.

**Bezmaternykh Alina Olegovna**

Irkutsk State Transport University

**Chechet Veronika Evgenyevna**

Irkutsk State Transport University

### **On the issue of non-food products sales organizing**

**Abstract.** The article presents theoretical and practical issues of managing the sales of non-food products, namely the furniture industry. The goals and objectives of sales activities are analyzed: assortment planning, logistics, sales channels, and minimizing returns. The focus is on planning, analytical, commercial, logistics, and marketing functions. The sales channels of domestic furniture manufacturers are analyzed. The consequences of the impact of the departure of foreign companies and sanctions on the development of the industry are presented, taking into account the relevance of marketplaces. The final part of the article presents an argued conclusion on the need to implement a hybrid sales model (combining online channels with offline platforms) for effective sales management in the furniture industry.

**Keywords:** non-food products, retail trade, sales activities, trade business.

Производство товаров народного потребления играет системообразующую роль в экономике и социальной сфере. Актуальность изучения данной отрасли обусловлена двухсторонним характером её влияния на развитие общества. С одной стороны, сектор товаров народного потребления выступает ключевым элементом обеспечения должного уровня и качества жизни граждан. С другой стороны, отрасль является одним из наиболее крупнейших работодателей, формируя значительное количество рабочих мест. Более того, деятельность предприятий в этой сфере генерирует устойчивый фискальный эффект: налог на добавленную стоимость, уплачиваемый производителями товаров народного потребления, стабильно входит в тройку наиболее значимых федеральных налогов. Таким образом, комплексный анализ функционирования производства товаров народного потребления позволяет найти резервы для роста экономики. Доказано, что данная сфера

народного хозяйства является чрезвычайно перспективной и, по сути, играет ведущую роль в обеспечении экономической стабильности и социального благополучия государства.

Особый интерес из товаров народного потребления представляют непродовольственные товары, в связи с тем, что они удовлетворяют не традиционные первичные потребности, а являются вторичными. Как известно, непродовольственные товары представляют собой продукты производственного процесса, предназначенные для продажи его населению, юридическим лицам и индивидуальным предпринимателям, но не с целью употребления в пищу человеком. К таким товарам относят, например, мебель, одежду, обувь, ткани, книги, товары для дома, электронику, косметику и так далее. Таким образом, сбыт непродовольственных товаров представляет собой процесс реализации этих самых товаров.

Общей целью управления сбытом является обеспечение продажи запланированного объема товаров с заданной рентабельностью и скоростью оборота. Однако, у цели сбыта непродовольственных товаров есть определенные особенности, в частности, такие как: превращение потребности покупателя (в уюте, хранении, отдыхе и др.) в конкретную покупку; из-за того, что некоторые непродовольственные товары (особенно мебель) являются крупногабаритными и требуют использования значительных складских площадей, необходимо не допустить снижения ликвидности; в отличие от продуктов питания, где оборачиваемость традиционно высока, в случае с непродовольственными товарами целью как правило является оправдание значительной маржи посредством сервиса и уникальность предложения.

Отдел сбыта компании, занимающейся распределением непродовольственных товаров должен выполнять совершенно определенные задачи, специфического характера, среди которых можно выделить следующие:

1. Планирование ассортимента реализуемой продукции, которое будет заключаться не в том, чтобы продавать все, что можно продать за единицу времени, а фокусироваться на том, что является наиболее рентабельным, в том числе через более глубокое понимание механизма формирования затрат, связанных со спецификой распределения товаров непродовольственного характера. Для достижения цели такого рода рекомендуется, прежде всего, сформировать матрицу товаров (тренд + комплементарные товары + имидж), исключить дублирование товаров (например, убрать около пяти видов стереотипных товаров), эффективно управлять сезонностью (например, мебель для сада начинать реализовывать в конце зимнего сезона, а кровати продвигать в течение всего года, делая акцент на том, что от ее удобства зависит здоровый сон потребителя).

2. Логистические и складские задачи достижения максимальной эффективности деятельности. Товар должен быть реализован в нужном месте, в нужное время, в целостности и за максимально краткий срок. В частности, если товар не продается в течение срока, когда товары относящиеся к данной категории обычно уже проданы, присутствует объективная необходимость поставить его на акцию, для электроники такой период рекомендуется в горизонте 60 дней, для одежды – 90 дней, для мебели – 120 дней. Однако, необходимо отметить, что данная рекомендация является общей, на практике необходимо принимать решение исходя из изучения тех факторов, которые являются специфичными для фокусной компании.

3. Сегментация каналов, где разные товары будут идти через разные цепи поставок. Например, одежду – в розницу и на маркетплейсы, технику – в сетевую розницу и маркетплейсы, мебель – через специализированные магазины и выставки, B2B (отели, офисы и так далее) и маркетплейсы.

4. Адаптация уровня сервиса под стоимость конкретного товара, то есть чем дороже стоимость товара, тем выше уровень сервиса. Например, шкаф, превышающий в своей стоимости средний показатель внутри ассортиментной группы на 30 и более процентов, сопровождается бесплатной доставкой, а стулья, имеющие цену, располагающуюся на среднем уровне внутри ассортиментной матрицы подлежат самовывозу.

5. Задачи минимизации возвратов. Для одежды и обуви – должны быть примерочные, зеркала и пуфики, для техники – выставочные образцы, для мебели – отсутствие повреждений при сборке или доставке.

Рассматривая управление сбытом непродовольственных товаров нельзя не упомянуть о функциях сбытовой деятельности.

Планово-аналитические функции управления сбытом включают в себя: прогноз продаж на месяц/сезон; анализ того, какие товары приносят прибыль, а какие обладают низкой ликвидностью.

Коммерческая функция состоит из нескольких этапов, таких как: консультации клиентов (реализация товаров предварительного выбора, например, техники, подбор обуви в соответствии с размером, для мебели рекомендуется консультация с 3D-визуализацией), а также предложение комплементарных товаров (например, для кровати – матрас, для телефона – аксессуары и др.).

Очевидно, что логистическая функция заключается в приёмке, хранении и комплектации товаров (для одежды должны присутствовать вешалки, для хрупких товаров – пузырчатая пленка и др.), организация доставки и сборки (для мебели и крупной техники), а также организация самовывоза.

Маркетинговые функции содержат мерчандайзинг в зале (одежда по комплектам, телефоны в рабочем состоянии, мебель расставлена по зонам), акции (кухня: гарнитур + обеденная зона дешевле на 15% и др.), карточки на маркетплейсах (для мебели обязательно фото со всех ракурсов, наличие схемы с размерами, отзывы о сборке и др.). [1]

Выше были рассмотрены общие аспекты управления сбытом непродовольственных товаров. Но, мебель демонстрирует иную экономическую природу. Ключевое различие заключается в продолжительности транзакционного цикла, высокой стоимости единицы товара и, как следствие, низкой оборачиваемости, что делает мебель «тяжелым» товаром с особыми требованиями к каналам сбыта и логистике.

У мебели достаточно длительный цикл продажи. Только от первого интереса до окончательной покупки могут пройти недели, месяца. Доставка мебели – это целая организация этого процесса, от выбора грузового транспорта до сборки, который сопровождается высоким риском повреждений. Продажа не заканчивается на оплате, она включает в себя весь комплекс услуг. Неправильный выбор или ошибка в процессе продажи обходится и покупателю, и продавцу в десятки раз дороже, чем в случае с одеждой или бытовой техникой.

Рассмотрим оборот розничной торговли мебелью в специализированных магазинах 2021-2023 гг. (табл. 1).

Таблица 1 – Оборот розничной торговли мебелью в специализированных магазинах 2021-2023 гг. [2]

Федеральный округ	2021г.	2022г.	2023г.	2021/ 2022 гг.	2022/ 2023 гг.
Центральный федеральный округ	2,1	1,7	1,8	-0,4	0,1
Северо-Западный федеральный округ	1,7	1,3	1,2	0,4	-0,1
Южный федеральный округ	1,9	1,5	1,3	0,4	-0,2
Северо-Кавказский федеральный округ	0,7	0,9	0,9	0,2	0
Приволжский федеральный округ	1,4	1,1	1,0	-0,3	-0,1
Уральский федеральный округ	1,7	1,6	1,6	-0,1	0
Сибирский федеральный округ	1,7	1,4	1,4	-0,3	0
Дальневосточный федеральный округ	0,5	0,6	0,7	0,1	0,1
Российская Федерация	1,8	1,4	1,5	-0,4	0,1

Исходя из показателей, приведенных в таблице 1, свидетельствуют о разнонаправленной динамике оборота розничной торговли мебелью в разрезе федеральных округов в 2021-2023 гг. На общероссийском уровне фиксируется посткризисное сжатие рынка в 2022 году на 40 процентов, с последующей стабилизацией в 2023 году (+ 10 %). При этом наиболее глубокая негативная динамика наблюдается в Приволжском ФО, тогда как единственным устойчивым положительным трендом выступает Дальневосточный ФО, что при его низком абсолютном вкладе в совокупной оборот не оказывает значимого влияния на общероссийские показатели. Северо-Кавказский, Уральский и Сибирский ФО в 2023 году демонстрируют отсутствие изменений.

Следовательно, мебель – это «тяжелый» непродовольственный товар, где управление его сбытом становится непростым процессом, имеющим свои специфические особенности.

Следует отметить, что мебельная отрасль – это сектор экономики, объединяющий проектирование, производство и сбыт мебели для жилых и общественных помещений (офисы, гостиницы, кафе, школы, больницы). Она охватывает широкий спектр продукции: от корпусной и мягкой мебели до кухонных гарнитуров, мебели для сна, хранения и специализированных решений (например, медицинской или лабораторной мебели).

Мебельный рынок обычно принято разделять на три сегмента: эконом, средний и премиум сегменты. Эконом сегмент содержит в себе обычно ассортимент, состоящий из стандартной корпусной и мягкой мебели, которая часто реализуется через маркетплейсы. Особенностью такого сегмента является высокая ценовая конкуренция и большое количество игроков на рынке. Средний сегмент обычно держит баланс цены и качества. Премиум сегмент рассчитан на дизайнерскую мебель и индивидуальные проекты, который имеет низкую ценовую конкуренцию, ставку на сервис и репутацию

У мебельной отрасли достаточно длительный цикл обновления ассортимента (2-4 года), имеется сильная зависимость от логистики и сезонности, с постепенным переходом от массовых типовых решений к индивидуальным заказам.

Для полного понимания работы сбыта мебели, рассмотрим мебельный рынок в России.

Шатура – это достаточно известный на российском рынке производитель мебели, который выпускает широкий ассортимент товаров для дома: спальни, гостиные, детские и так далее. Данная компания реализует мебель через самую разветвленную франчайзинговую сеть в РФ, усиленную мощной цифровой платформой. Главное отличие их сбытовой деятельности от других компаний заключается в точном учёте того, что клиент сначала изучает цены онлайн в интернет-магазине, но приобретает мебель в салоне. Шатура делает ставку на автоматизацию маркетинга и географическую доступность бренда.

Аскона – российский производитель матрасов. Компания специализируется на изготовлении кроватей, диванов, кресел, чехлов, подушек и так далее. Имеет такие каналы сбыта, как собственные салоны, маркетплейсы и собственные интернет-магазины. Высокая инвестиционная активность в узнаваемость марки.

Hoff – мебельная компания, которая занимается продажей мебели для дома и офиса. Сбывает свои товары через собственные гипермаркеты, интернет-магазины с фокусом на онлайн-сервис и маркетплейсы. Компания сфокусировалась на работе с онлайн-сервисом, отметив существенное изменение покупательской модели – люди стали спокойно покупать дорогую мебель через интернет.

Ангстрем – это компания специализируется на производстве корпусной мебели. Данная компания использует следующие каналы сбыта:

- собственная розница: более 210 фирменных салонов;
- около 150 партнерских точек, которые переводятся под бренд «Ангстрем Lite»;
- маркетплейсы: OZON, Яндекс. Маркет, Интугоом со специальными линейками эконом-сегмента;
- работа с застройщиками, гостиницами, государственными учреждениями;

- видеоконсультации, TV-shop, лайф-стримы на YouTube;
- продукция поставляется в Казахстан, Беларусь, Узбекистан, Армению, Кыргызстан, Абхазию.

Компания не просто продает мебель, а предлагает готовые интерьерные решения и эмоции, используя взаимодействие с клиентом онлайн и офлайн.

Мария – производитель кухонной мебели, аналогов которой нет в мире. Свои товары данная компания сбывает через собственный сайт и превратила контент-маркетинг в полноценный канал продаж.

Орматек – мебельная компания, занимающаяся производством матрасов, подушек и одеял. Каналы сбыта: собственный интернет-магазин с долей онлайн около 20%, офлайн-салоны (около 600), маркетплейсы со специальной линейкой Sleep. Их особенность в том, что они разделяют покупателей на два лагеря, первый – ценовые (маркетплейсы) и сервисные (собственная доставка, сборка и экспертная консультация).

SV-мебель – это компания из России, специализирующаяся на производстве мебели для дома и офиса по доступной цене, но с интересными дизайнерскими решениями. Данная компания имеет следующие каналы сбыта: собственная розница, 12 филиалов по России и 1 филиал в Евросоюзе, дилеры по всей России.

Много мебели – это российский производитель мягкой мебели. Данная компания сделала маркетплейс OZON основным каналом сбыта.

Любимый дом – это российская мебельная компания, которая специализируется на корпусной мебели, торгуя спальнями, гостиными, прихожими, детскими и так далее. Имеют франчайзинговые сети, 184 партнёрские компании управляют 400+ фирменными площадками в 60 городах. Также имеют свой интернет-магазин.

Лером – это компания, которая одна из первых предложила модульность своей мебели и расширила варианты модулей до гигантских размеров и благодаря чему получила большую часть российского рынка, но и конечно благодаря доступной цене. Имеют дилерские сети, в которых более 1200 мебельных салонов по всей России, а также в Беларуси, Казахстане и Киргизии и собственные розничные салоны. [3]

Рассмотренные российские производители мебели показывают, что отечественный мебельный рынок окончательно перешёл от моноканальной модели сбыта к мультиканальной. В современном мире уже недостаточно полагаться только на дилерские сети или собственные розничные точки. Современный потребитель сам выбирает наиболее удобный способ взаимодействия для себя: одни предпочитают посетить салон, чтобы оценить товар, другие совершают покупки на маркетплейсах, а третьи делают заказ непосредственно на сайте производителя, куда входят дополнительно доставка и сборка [4]. Конкурентоспособность мебельного производителя сегодня определяется уже не масштабами производства, а эффективностью управления сбытом. Рынок мебели окончательно превратился из рынка производства в рынок сбыта, и лидируют в нём не те, кто лучше делает мебель, а те, кто лучше её продает.

Корпусная мебель представляет собой изделие с жестким каркасом из деревянных панелей или плит (ДСП, МДФ, фанера). Такими изделиями являются шкафы (встроенные, распашные, купе), столы (обеденные, письменные, журнальные), кухонные гарнитуры (шкафы, столы, стулья) и стеллажи. Покупатель часто сравнивает размеры, материалы и фурнитуру. Сбыт такого изделия зависит от рационального соотношения «цена-качество». К такой категории мебели требуется доставка со сборкой. Компании предлагающие бесплатную доставку и установку, однозначно, имеют преимущества. Онлайн-продажи требуют 3D-визуализацию, планировщиков пространства, чтобы покупатель мог видеть, как необходимая ему мебель впишется в его пространство. Сбытовых каналов, через которые можно наилучшим образом реализовывать товары, несколько: гипермаркеты, маркетплейсы, мебельные салоны.

Мягкая мебель – наиболее распространенная производимая категория. Каркас обшит поролоном, латексом (или другим наполнителем) и обтянут тканью или кожей (диваны,

кресла, пуфы). До 60% покупателей желают испробовать мебель перед покупкой. Следовательно, онлайн-продажи становятся менее выгодными и требуют предоставления образцов тканей. Ортопедические свойства, износостойкость обивки, гипоаллергенность – аргументы, влияющие на решение. Сбыт зависит от доверия к бренду и гарантии. Легко стимулировать скидками на прошлогодние коллекции. Но тут возникает проблема возвратов. После распаковки вернуть изделие сложно, что снижает онлайн-продажи без примерки. Сбытовые каналы следующие: мебельные центры, интернет-магазины с услугой привоза образцов, телевизионные магазины.

Кухонная мебель представляет собой совокупность функциональных элементов, предназначенных для организации хранения, приготовления и сортировки пищи в жилом помещении. Она включает шкафы, тумбы, столешницы, фасады, а также встроенную технику и аксессуары. Готовая кухня продается редко, чаще под заказ под размеры помещения. Сбыт завязан на качестве замерщика и дизайн-проекта. Так как от первого обращения до установки может пройти несколько недель, требуется удержание клиента через регулярное информирование о статусе. Сбытовые каналы включают в себя специализированные кухонные салоны, архитектурные бюро, онлайн-конфигураторы.

Модульная мебель состоит из набора самостоятельных модулей, которые можно комбинировать по своему усмотрению. Таким примером будут являться модульные системы хранения, детские стенки, витрины. Продавец выигрывает не за счёт красивого фото, а за счёт удобного онлайн-конфигуратора и понятных схем сборки. Модули обычно имеют стандартные размеры и упакованы в плоские коробки, что резко снижает стоимость доставки и уменьшает процент брака при перевозке. Однако, если в системе модулей меняется цвет или размер через полгода, то сбыт встанет (проблема совместимости поколений). Продавать нужно не модули, а идеи. В таком случае лучше работают социальные сети, чем каталоги. Модульная мебель – это переход от мебельного ритейла к продаже сервиса организации пространства. Те компании, которые понимают это, отрываються от конкурентов с традиционными стенками и шкафами. [5]

Таким образом, специфика мягкой, корпусной, кухонной и модульной мебели напрямую определяет материалоемкость производства. В свою очередь, требования к качеству, износостойкости и дизайну традиционно обеспечивались за счёт импортных компонентов, что выводит на проблему значимости отечественных фабрик от западных поставок.

Уход зарубежных мебельных компаний, таких как IKEA и JUSK, в 2022 году создал значительные возможности для развития отечественного производства. Освободившаяся доля рынка, необходимость импортных материалов и комплектующих, а также государственная поддержка стали катализаторами роста и модернизации российской мебельной отрасли. IKEA занимала, по различным оценкам, 4-20% российского мебельного рынка. После её ухода отечественные производители активно заполнили освободившуюся нишу. По данным Ассоциации предприятий мебельной и деревообрабатывающей промышленности, в 2023 году выпуск мебели в России увеличился на 43% и достиг 67,5 млн. единиц. Лидером по росту стали кухни, которых произвели на 84% больше. Бывшие поставщики IKEA переориентировались на собственные бренды или начали работать с другими ритейлерами, а на бывших её площадках появились новые российские мебельные проекты.

Уход иностранных компаний и санкции подтолкнули российских производителей к снижению зависимости от импорта, активизировав работу по локализации производства ключевых компонентов, таких как каркасы, отделочные материалы и фурнитура. Запуск первого в России завода по производству мебельного велюра в Нижегородской области в 2024 году стал важным шагом к сокращению логистических издержек и укреплению позиций отечественных компаний. С 2025 года Минпромтог ввёл балльную систему оценки локализации, требующую от производителей минимум 30 баллов для получения статуса российского производителя и доступа к преференциям, что стимулирует использование

отечественных материалов. Хотя и российские производители начали активно использовать отечественные материалы, к тканям такого тренда нет. Самой заметной частью стал переход от испанских и итальянских обивочных тканей в пользу китайских аналогов. Китай предлагает огромный ассортимент, конкурентную цену и стабильную логистику, хотя по тактильным свойствам и дизайну многие позиции пока уступают европейским премиум-образцам. В связи со всей сложившейся ситуацией с 2022 года компании начали осваивать новые каналы продаж – маркетплейсы. [6,7]

В мебельной отрасли выбор канала сбыта напрямую зависит от масштабов бизнеса. В настоящее время, чем крупнее компания, тем легче ей продвигаться через маркетплейсы. Это связано с экономикой – большие обороты позволяют держать товары на складах маркетплейсов, выигрывать рекламные аукционы и платить комиссии 10-20% без потери прибыли. В России существует две наиболее привлекательные интернет-площадки: OZON и Wildberries. При выборе между основными маркетплейсами для мебели предпочтительно выбирать OZON, так как на данной площадке мебель оборачивается намного быстрее, нежели на Wildberries. Это связано с тем, что OZON с самого начала своей деятельности развивает категорию «Дом и мебель» как приоритетную. Площадка предлагает удобные фильтры по габаритам, 3D-визуализацию и логистику, приспособленную для крупногабаритных товаров, а на Wildberries мебель часто теряется среди одежды, логистика [8] хуже приспособлена для крупногабаритных товаров.

Кроме того, следует отметить, что для мелких предприятий, таких как ИП, небольшие фабрики или локальные цеха, оптимален нулевой канал сбыта – прямые продажи через собственный сайт, шоурумы, социальные сети, авито и рекомендации. Такой выбор обусловлен тем, что данный вид сбыта является наиболее контролируемым, где компания самостоятельно управляет ценами, качеством сборки, доставкой и не платит комиссии, как в случае с маркетплейсами. Это позволяет сохранять маржинальность при небольших объемах и легко корректировать ассортимент под запросы постоянных покупателей.

Нельзя не отметить, что сбыт в России был, есть и будет, поскольку мебель относится к товарам первой необходимости в обустройстве любого жилого или рабочего пространства. Однако, каналы и инструменты сбыта постоянно эволюционируют. Наиболее заметное развитие в последние годы получили маркетплейсы: если в до ковидное время продажи через них были лишь дополнительными, почти экспериментальным каналом для недорогой корпусной и мелкой мебели, то сегодня они превратились в полноценную сбытовую экосистему. Сейчас на маркетплейсах представлены уже не только бюджетные стеллажи и прикроватные тумбы, но и мягкая, модульная мебель. Тем не менее, несмотря на рост, этот канал сталкивается с серьезными проблемами: высока комиссия площадок снижает прибыль, жесткие требования к упаковке и срокам хранения на складах увеличивают издержки, а также остро стоит проблема логистики крупногабаритных товаров. Далеко не каждый пункт выдачи готов принять диван или шкаф. Кроме того, на маркетплейсах крайне сложно контролировать качество сборки и монтажа, что приводит к возвратам и негативным отзывам.

На основе выделенных проблем сбыта мебели на маркетплейсах предложены следующие рекомендации.

Для снижения влияния высокой комиссионной нагрузки целесообразно диверсифицировать портфель площадок, выбирая маркетплейсы с более выгодными тарифами для крупногабаритных категорий, и дифференцировать ассортиментные группы: низкомаржинальные и компактные позиции реализовывать через электронные площадки с селективным выбором наиболее благоприятных тарифов, тогда как высокорентабельную и технологически сложную мебель выводить через традиционные офлайн-каналы, минимизируя сокращение прибыли.

Для снижения транзакционных издержек, связанных с хранением и упаковкой, рекомендуется адаптация конструктивных параметров изделий, производить отгрузку с

собственного склада производителя для избежания платы за долгосрочное хранение. Преодоление логистических барьеров для крупногабаритной мебели требует заключения прямых договоров со специализированными перевозчиками, минуя неадаптированную инфраструктуру стандартных пунктов выдачи.

Наконец, для обеспечения контроля качества монтажных работ необходимо внедрение системы сертифицированного партнёрского сервиса, предусматривающей привлечение верифицированных мастеров на этапе заказа и закрепление гарантийных обязательств на выполненные сборочные операции. Комплексная реализация предложенных мер позволит снизить частоту возвратов, сохранить прибыль и повысить устойчивость репутационного портфеля продавца в условиях высококонкурентной проблемной среды маркетплейсов.

Традиционные каналы остаются базой, особенно для дорогой и сложной мебели, но их доля постепенно сокращается в пользу онлайн-площадок. Следовательно, сбыт так и остается, но его структура меняется. Маркетплейсы становятся обязательными, но проблемными каналами, требующими отдельной комплектации, а производителям приходится балансировать между доступностью для массового покупателя и сохранением контроля над качеством и сервисом.

Таким образом, управление сбытом мебельной продукции обладает рядом специфических особенностей, которые отличают её от большинства других товаров народного потребления. Мебель относится к категории сложных, крупногабаритных и, как правило, дорогостоящих товаров длительного пользования, что накладывает отпечаток на все этапы сбытового процесса – от выбора каналов распределения до логистики и послепродажного обслуживания. В отличие от товаров повседневного спроса, для мебели значение имеют такие факторы, как визуализация товара, возможность персонализации, доставка с подъемом и сборкой, а также возврат, связанный со значительными транзакционными издержками. Эти особенности требуют от производителей и продавцов гибридных моделей сбыта, сочетающих онлайн-каналы с офлайн-площадками, где покупатель может оценить товар тактильно и визуально. Кроме того, ассортиментная структура мебельных товаров диктует различные логистические и маркетинговые стратегии. Следовательно, эффективное управление сбытом в мебельной отрасли невозможно без учета её продуктовой специфики, и универсальные подходы, применяемые к другим товарным группам, здесь зачастую требуют значительной адаптации.

### **Список источников**

1. ГОСТ Р 51303-2013. Официальный сайт. Торговля. Термины и определения (с Изменением №1, с Поправкой). [Электронный ресурс]. – URL: [https://marsbbz.ru/wp-content/uploads/2020/10/gost-r-51303-2013-torgovlja.-terminy-i-opredelenija-s-izmeneniem-n-1-s-popravkoj\\_tekst.pdf](https://marsbbz.ru/wp-content/uploads/2020/10/gost-r-51303-2013-torgovlja.-terminy-i-opredelenija-s-izmeneniem-n-1-s-popravkoj_tekst.pdf) (дата обращения 05.04.2026).
2. Федеральная служба государственной статистики. Официальный сайт. Ассортиментная структура непродовольственных товаров. [Электронный ресурс]. – URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/roznichnayatorgovlya> (дата обращения 14.04.2026).
3. «Smart Estet». Рекламное агентство. Официальный сайт. Топ 10 мебельных компаний в России. [Электронный ресурс] – URL: <https://smart-estet.ru/articles/top-10-furniture-companies-in-Russia?ysclid=mninqm6vyt2170102132> (дата обращения 06.04.2026).
4. Хажеева, М. А. Трансформация институциональной структуры в цифровой реальности, влияние на благосостояние населения / М. А. Хажеева // Финансовый менеджмент. – 2025. – № 12. – С. 305-309. – EDN PTRNNV.
5. Портал участников потребительского рынка. Официальный сайт. Классификация мебели по Общероссийскому классификатору мебели. [Электронный ресурс] – URL: <https://tgrt.ru/kazanmebel/5825125042> (дата обращения 06.04.2026).
6. «Точка продаж». B2B-медиаресурс. Официальный сайт. Непродовольственный ритейл. Импортзамещение в российской мебельной индустрии 2025. [Электронный

ресурс] – URL: <https://tpmag.ru/articles/neprodovolstvennyij-ritejl/trendy-importozamesheniya-v-mebelnyouy-industrii/> (дата обращения 10.04.2026).

7. «New Retail». В2В-портал о ритейле и розничной торговле. Официальный сайт. Встать на место под солнцем: смогли ли российские производители мебели заменить ИКЕА. [Электронный ресурс] – URL: [https://new-retail.ru/business/vstat\\_na\\_mesto\\_pod\\_solntsem\\_smogli\\_li\\_rossiyskie\\_proizvoditeli\\_meбели\\_za\\_menit\\_ikea/](https://new-retail.ru/business/vstat_na_mesto_pod_solntsem_smogli_li_rossiyskie_proizvoditeli_meбели_za_menit_ikea/) (дата обращения 11.04.2026).

8. Астраханцева, А. С. Подходы к управлению современными направлениями развития информационной логистики / А. С. Астраханцева, А. А. Ковецкая // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 12-4(89). – С. 1104-1107. – EDN UQCVLW.

#### **Сведения об авторах**

**Безматерных Алина Олеговна** – старший преподаватель кафедры «Финансовый и стратегический менеджмент», Иркутский государственный университет путей сообщения, г. Иркутск, Россия

**Чечет Вероника Евгеньевна** – студент, направление подготовки Менеджмент, профиль «Логистика и управление цепями поставок», Иркутский государственный университет путей сообщения, г. Иркутск, Россия

#### **Information about the authors**

**Bezmaternykh Alina Olegovna** – senior lecturer, Department of Financial and Strategic Management, Irkutsk State Transport University, Irkutsk, Russia

**Chechet Veronika Evgenyevna** – student, 38.03.02 Management, Logistics and Supply Chain Management, Irkutsk State Transport University, Irkutsk, Russia