

❖ Аграрний менеджмент і підприємництво

УДК 658.81(045)

**Я.С. ЯНИШИН, кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри міжнародної економіки та менеджменту ЗЕД**

**Ю.П. КАШУБА, кандидат економічних наук
Львівський національний аграрний університет**

Удосконалення організації управління збутом продукції в агропідприємстві

Постановка проблеми. Інтеграція України у світовий ринковий простір вимагає запровадження в практику діяльності підприємств концепції маркетингу, яка докорінно змінює підходи до розуміння мети діяльності, завдань, методів реалізації та засобів їх досягнення. Змінюється сама філософія управління науково-виробничою і збутовою діяльністю підприємства.

Нинішня економіка призвела до того, що фірми й організації змушені постійно еволюціонувати, щоб не залишилися за бортом прогресу та бізнесу. Насичення абсолютно всіх ринків товарами такою мірою, що компаніям доводиться буквально боротися за покупців, приводить до розуміння виняткової ролі збуту в діяльності фірми. За таких умов головне завдання будь-якого підприємства – ідеальним чином поєднати бажання клієнтів і власні виробничі можливості.

Діяльність щодо збуту переважної більшості вітчизняних підприємств здійснюється безсистемно й неефективно. Перехід до маркетингової орієнтації діяльності потребує не тільки тривалого періоду, але також відповідних методологічних розробок, інформаційного, організаційного забезпечення і т. ін. Цій проблемі в країнах із розвиненою ринковою економікою вже не одне десятиріччя приділяється велика увага. Концепція сучасного маркетингу є ядром нової підприємницької мотивації, яка орієнтована на потреби споживачів як основи для досягнення цілей діяльності підприємства [3].

© Я.С. Янишин, Ю.П. Кашуба, 2013

Враховуючи вищесказане можна констатувати, що підвищення ефективності функціонування підприємства в сучасних умовах неможливе без розробки таких методів управління збутовою діяльністю, які б допомагали орієнтуватися на потреби ринку й вести конкурентну боротьбу. Саме тому небиякої актуальності набуває тема статті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми, пов'язані з формуванням ефективної системи управління збутовою діяльністю підприємств, є об'єктом досліджень учених у галузі економіки, маркетингу, підприємництва та ін. Над теоретичними і практичними аспектами збутової політики десятиліттями працювало багато зарубіжних учених, серед яких І. Ансофф [Igor Ansoff], Г. Армстронг [G. Armstrong], Ф. Котлер [P. Kotler], П. Дойль [P. Doyle] та вітчизняних, до яких, зокрема, належать Л.В. Балабанова [1], С.В. Близнюк [3], С.С. Гаркавенко, В.І. Крамаренко, Т.О. Примак, А.О. Старостіна та інші.

Мета статті – обґрунтувати важливість організації управління збутом для сільськогосподарських підприємств, дослідити теоретичні та методологічні засади управління збутовою діяльністю, а також проаналізувати чинники, які потрібно врахувати при управлінні збутом у сільськогосподарських підприємствах.

Виклад основних результатів дослідження. Організація збуту в системі підприємства та його управління відіграє дуже важливу роль у тому сенсі, що здійснює зворотний зв'язок виробництва з ринком, є

джерелом інформації про попит і потреби споживачів товару.

Термін «управління збутом» має кілька тлумачень. У широкому розумінні його можна вважати загальним керівництвом збутовою діяльністю фірми. Так, рада директорів керує збутом, використовуючи різні методи та приймаючи різні рішення. Наприклад, обмежуючи рівень витрат на організацію збуту; визначаючи загальну політику в галузі каналів розподілу і збуту (зокрема через оптовиків або безпосередньо роздрібним торговцям), а також засоби й методи їх стимулювання – інтенсивність і характер реклами, цінову політику й т.п.; приймаючи рішення, взагалі обійтися без збутових агентів (комівояжерів), а використовувати метод продажу по телефону або не персональний продаж. Усі ці стратегічні рішення можуть впливати на управління збутом в організації, його масштаби, характер і кінцеві результати [1].

У вузькому розумінні управління збутом розуміють як планування й реальне щоденне керівництво збутовою діяльністю фірми. Управління збутом як одне з численних функціональних завдань компанії має здійснюватися відповідно до схваленого плану, який є складовою частиною маркетингу, а той у свою чергу – частиною загального плану компанії.

У процесі діяльності підприємства проблема управління збутом розв'язується вже на стадії розробки політики фірми. Мова про вибір найефективнішої системи, каналів і методів збуту стосовно конкретно визначених ринків. Це означає, що виробництво продукції із самого початку орієнтується на конкретні форми та методи збуту, найбільш сприятливі умови. Тому розробка збутової політики має на меті визначення оптимальних напрямів і засобів, необхідних для забезпечення найвищої ефективності процесу реалізації товару [6].

Метою збутової діяльності є реалізація довгострокових рішень щодо забезпечення потрібного обсягу продажу продукції підприємства з визначеною прибутковістю за рахунок задоволення потреб споживачів.

Відповідно до мети збуту основним його завданням є доведення до конкретних спо-

живачів певного товару з потрібними споживчими якостями, в необхідній кількості (обсязі), у визначений час (термін), у визначеному місці, з допустимими (мінімальними) витратами.

Діяльність підприємства в галузі збуту й розподілу продукції повинна бути підпорядкована певним цілям. По-перше, забезпечувати доставку вироблених товарів у необхідній кількості в таке місце та час, які найбільше влаштовують споживачів. По-друге, сприяти звертанню уваги покупців на продукцію фірм і стимулювати розширення її продажу кінцевим споживачам.

Як результат досягнення зазначених цілей, інструментом впливу на споживача з боку фірми в рамках збутової політики є, з одного боку, канали розподілу, їхня структура, сам процес вибору збутових каналів, а з іншого – дії з розробки та реалізації маркетингових заходів щодо фізичної дистрибуції товару [6].

Головним змістом збутової політики є вибір оптимальної схеми доставки продукту від виробника до споживача, її фізичний розподіл, а також післяпродажне обслуговування.

Тому для фірми вибір збутової мережі (каналів розподілу) — це стратегічне рішення, що повинно бути сумісним не тільки з чеканнями в цільовому сегменті, але й з її власними цілями.

При використанні маркетингового підходу до управління збутовою політикою необхідно враховувати ключові фактори успіху, до яких належать цільовий ринок, асортиментна політика, збутовий персонал, заходи мерчандайзингу і від яких залежить позиція підприємства на ринку й результативність збутової діяльності. Основними елементами у сфері планування збутової політики, яким слід приділяти увагу в першу чергу, є цілі у сфері збуту, тобто вибір напряму реалізації збутової політики у довгостроковій перспективі.

Правильна організація управління збутовою політикою і своєчасне запровадження збутових стратегій можуть забезпечити підприємству міцну позицію на ринку й активізувати його ринкову діяльність в умовах жорсткої конкуренції [4].

Невід'ємним елементом організації збутової діяльності є створення корпоративної культури, оскільки вона формує корпоративний дух підприємства, забезпечує персонал системою правил і цінностей, а отже, досягнення максимальних результатів.

Функціонування підприємств у нестабільних умовах ринкової економіки вимагає своєчасної адаптації системи збуту до змін зовнішнього середовища. Проте цей процес супроводжується низкою проблем.

Цілі збутової діяльності мають виходити з місії підприємства, бути кількісно вимірюваними та обмеженими у часі. Пріоритетне значення при цьому повинні мати стратегічні цілі. Однак на практиці стратегічних цілей збуту часто не встановлюють, тому в умовах ринкової економіки підприємствам необхідно спрямовувати свою управлінську діяльність у сфері збуту на стратегічну перспективу.

Функціонування підприємств в умовах ринкової економіки України ускладнюється високим рівнем динамічності зовнішнього середовища. Вони не встигають відстежувати зміни, які відбуваються, і своєчасно пристосовуватися до них. У зв'язку з цим для завоювання стабільної позиції на ринку серед конкурентів, налагодження взаємовигідних стосунків із покупцями, постачальниками та контактними аудиторіями, установлення рівноваги між внутрішнім і зовнішнім середовищем сучасним підприємствам необхідно використовувати маркетинговий підхід до управління збутовою політикою.

Поряд із необхідністю вирішення багатьох питань у сфері побудови збутової організації, застосування нових технологій у збуті й використання нових засобів комунікації зі споживачами, актуальним і необхідним завданням сучасного управління збутом є управління збутовим персоналом. І надалі людський фактор відіграє у збуті ключову роль. Реалізація нових стратегій одночасно й змінює роль збутових працівників [2].

Варто зауважити, що не існує універсальних системи та структури управління збутовою діяльністю, які б ідеально підходили всім компаніям і ситуаціям. Кожне підприємство має вибрати для себе ту систему й структуру, яка щонайкраще відповідатиме

потребам саме його клієнтів і загальній маркетинговій стратегії. Водночас управлінська структура має бути гнучкою, щоб підприємство могло вчасно пристосуватися до мінливій ситуації на ринку відповідно до своєї мети.

Висновки. Проведені дослідження дають можливість стверджувати, що сучасні ринкові умови вимагають переорієнтації суб'єктів господарювання на маркетингові принципи при веденні свого бізнесу. Застосування концепції маркетингу дає змогу створити ефективну основу управлінської, господарської та виробничо-збутової діяльності підприємства як на зовнішньому, так і внутрішньому ринках. На принципах маркетингу буде свої системи переважна більшість провідних компаній світу.

На підставі системного аналізу сутності, структури й особливостей збутової діяльності у сучасній ринковій системі з'ясовано теоретичні основи ефективного функціонування дистрибуційних систем підприємств. Узагальнення думок учених дало можливість сформувати визначення збуту, як важливої частини маркетингової діяльності підприємства, яка складається з цілісного процесу доведення продукції до кінцевого споживача шляхом використання маркетингових заходів щодо вивчення потреб, формування та стимулування попиту на продукцію підприємства для задоволення потреб споживачів і одержання прибутку.

Зростання кількості суб'єктів ринку й, відповідно, загострення конкурентної боротьби, процеси в промисловості, підвищення вимог споживачів до продукції, тенденції глобалізації, інтернаціоналізації та диверсифікації, а також технічний прогрес ставлять нові вимоги до управління збутовою діяльністю підприємства. Структура управління збутом і його організація залежать від системи збуту, яка використовується підприємством. Остання є сукупністю суб'єктів із відповідними функціональними обов'язками та повноваженнями, а також організаційно-правовими взаємовідносинами в процесі збутової діяльності. Серед завдань управління збутом варто виділити збутову організацію як поле діяльності для управління збутовими процесами. Організація збутової

діяльності підприємства полягає у формуванні його системи збуту в цілому й служби збуту зокрема. Організаційна структура служби збуту являє собою сукупність збутових підрозділів, які здійснюють весь спектр функцій управління збутовою діяльністю підприємства. При цьому варто зазначити, що кожне підприємство має вибрати для себе ту систему і структуру управління збутовою діяльністю, яка щонайкраще відповідає потребам саме його клієнтів та загальній маркетинговій стратегії. Водночас вона має бути гнучкою, щоб фірма могла вчасно пристосуватися до мінливої ситуації на ринку відповідно до своєї мети.

Ще одним надзвичайно важливим кроком у вдосконаленні збутової діяльності підприємств є використання новітніх технологій для просування продукції на ринок. Адже розвиток науково-технічного прогресу дає можливість стверджувати, що традиційні

комунікації практично на межі занепаду. Більшість технологій, покликаних змінити лице комунікацій, існує вже нині, а багато знаходиться на стадії тестування, тож найближчим часом маркетологам доведеться суттєво переглянути інструментарій, який допомагає їм доводити повідомлення до споживачів.

Підводячи підсумки можна стверджувати, що одним із найважливіших чинників підвищення ефективності системи управління збутовою діяльністю підприємств є використання принципів маркетингу та інтеграція цієї економічної категорії у систему управління підприємством. Проведені дослідження вказують на необхідність запровадження маркетингових комунікацій у збутову діяльність підприємства, адже саме вони є одним із найважливіших критеріїв успіху фірми у конкурентній боротьбі.

Список використаних джерел

1. *Балабанова Л.В.* Стратегічне маркетингове управління збутом підприємств / Л.В. Балабанова, Ю.П. Митрохіна: підруч. – Донецьк: В-во Дон. ДУЕТ, 2009. – 246 с.
2. *Балабанова Л.В.* Маркетинг / Л.В. Балабанова: підруч. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Знання-Прес, 2004. – 646 с.
3. *Близнюк С.В.* Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку / С.В. Близнюк. – 2-ге вид., випр. і доп. – К.: Політехніка, 2004. – 400 с.
4. *Бондаренко И.В.* Современный маркетинг / И.В. Бондаренко: учеб. пособие. – Донецк : Юго-Восток, 2002. – 354 с.
5. *Гут I.O.* Орієнтація сучасних стратегій збуту / I.O. Гут // Маркетинг в Україні. – 2002 . – № 6. – С.37-39.
6. *Соколюк Г.О.* Конкурентні стратегії виробничого підприємства: особливості вибору та умови реалізації / Г.О. Соколюк // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 1. – С. 163-168.
7. *Трубей О.М.* Залучення посередників до закупівельно-збутової діяльності на ринку споживчих товарів / О.М. Трубей // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 1. – С. 143-151.
8. *Турило А.М.* Управління витратами підприємства: навч. посіб. для студентів вищ. навч. закл. / А.М. Турило, Ю.Б. Кравчук, А.А. Турило. – К.: Центр навч. л - ри, 2006. – 118 с.
9. *Хрупович С.С.* Економічне оцінювання та управління збутовою діяльністю підприємств / С.С. Хрупович. – Л., 2005. – 202 с.
10. *Чорна Л.О.* Місце системи реалізації продукції в маркетинговій діяльності підприємства / Л.О. Чорна // Економіка та держава. – 2008. – № 12. – С. 61-62.
11. *Densley B.* Wholesale market management. A manual [Електронний ресурс] / B. Densley, E. Sanchez-Monjo // FAO Agricultural services bulleten. – 1999. – № 90. – Режим доступу: http://books.google.com.ua/books?id=EPDQWephIzMC&printsec=frontcover&hl=ru&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false.
12. *Mittendorf H.J.* Planning of urban wholesale markets for perishable food with particular reference to developing countries / Hans Joachim Mittendorf. – Rome.: FAO, 1976. – 184 p.
13. *Tollens E.* Wholesale Markets in African Cities. Diagnosis, Role, Advantages, and Elements for Further Study and Development [Електронний ресурс] / E. Tollens // FAO Food Supply and Distribution to Cities in French-Speaking Africa. Food into cities collection. : University of Louvain, 1997. – April. – 26 p. – Режим доступу: <http://www.fao.org/docrep/003/ab790e/ab790e00.htm#Contents>.

Стаття надійшла до редакції 13.03.2013 р.

* * *