

УДК 658.81:005.346

СТРАТЕГІЧНЕ МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ ПІДПРИЄМСТВ

МИХАЙЛО БЕЛЯВЦЕВ,
канд. екон. наук, професор, Донецький національний університет

МАРИНА БЕСПЯТА,
асистент, Донецький національний університет

Сучасні умови господарювання, які характеризуються загостренням конкурентної боротьби, мінливістю макроекономічних показників, зростанням вимог споживачів до якості товарів і обслуговування, вимагають від підприємств пошуку нових механізмів управління збутом, що забезпечить торговельним підприємствам довгострокову міцну позицію на ринку.

Збут в умовах ринкової економіки набуває все більшого і навіть ключового значення в діяльності торговельних підприємств.

Управління збутом в умовах зовнішнього середовища, яке швидко змінюється, обумовлює необхідність використання стратегічного підходу. Стратегічне управління збутом можна визначити як багатоаспектний управлінський процес, спрямований на забезпечення ефективного збуту підприємства у довгостроковій перспективі в умовах мінливості зовнішнього середовища.

Для визначення відмінностей стратегічного управління збутом від оперативного розглянемо їхні ключові характеристики.

Отже, головною ознакою стратегічного управління збутом є спрямування збутової діяльності на довгострокову перспективу з метою встановлення відповідності між збутовим потенціалом підприємства і зовнішнім середовищем. При цьому збутовий персонал розглядається як основне джерело успіху підприє-

мства в сфері збуту.

У ході використання стратегічного підходу до управління збутом основними елементами в стратегічному плануванні збутом, яким слід приділяти увагу у першу чергу, є стратегічні цілі в сфері збуту, тобто вибір напрямку реалізації збутової політики у довгостроковій перспективі.

Правильна організація стратегічного управління збутом і своєчасне впровадження збутових стратегій можуть забезпечити підприємству стійкі позиції на ринку й активізувати ринкову діяльність підприємства в умовах жорсткої конкуренції.

Гнучкий підхід до розподілу стратегічних ресурсів є одним з ключових факторів успішного стратегічного управління збутом. При цьому головним завданням є розподіл ресурсів по напрямках, що є найбільш пріоритетними і дозволяють досягти встановлених цілей у сфері збуту.

Невід'ємним елементом стратегічної організації збуту є створення корпоративної культури, яка формує корпоративний дух підприємства, забезпечує персонал системою правил і цінностей, а отже, гарантує досягнення максимальних результатів.

Реалізація стратегій управління збутом вимагає проведення стратегічних змін у відповідних царинах діяльності підприємства.

В стратегічному аналізі збуту важливими елементами є дослідження макросередовища і середовища без-

посереднього оточення підприємства, що дозволяє виявити стратегічні ризики у сфері збуту.

Стратегічний контроль і регулювання збуту передбачає оцінку ефективності стратегічного управління збутом, а також розробку і реалізацію коригувальних дій.

При використанні стратегічного підходу до управління збутом слід також враховувати ключові фактори успіху, а саме, цільовий ринок, асортиментна політика, збутовий персонал, заходи мерчендайзингу, від яких залежить позиція підприємства на ринку і результативність збутової діяльності.

Покупці завжди намагаються отримати товар за мінімальною ціною. Завдання торговельного підприємства полягає у підвищенні цінності пропозиції і демонстрації її покупцям, що дозволяє уникнути зниження ціни на товар. Акцент на цінність вимагає, щоб збутовий персонал був високомотивованим і компетентним.

Крім того, з метою забезпечення успіху в сфері збуту підприємствам потрібно здійснювати сегментацію ринку, оскільки покупці мають різні потреби і характеризуються різною чутливістю до ціни. Торговельні підприємства повинні вміти позиціонувати пропозицію для різних сегментів, вибудовувати з покупцями стосунки, які сприятимуть підвищенню цінності товару, що пропонується.

Ключовими факторами успіху підприємства на ринку є також уміння утримувати покупців і залучати нових. Залежно від рівня реалізації цих завдань можна отримати частковий провал, повний провал, успіх або частковий успіх.

Тип постійних покупців також може вплинути на рішення інших покупців на користь цього торговельного підприємства – через підсвідоме бажання відповідати іміджу підприємства.

Ключовим фактором успіху підприємства в сфері збуту є асортиментна політика. Глибина, широта і гармонійність асортименту товарів часто визначають вибір покупцем певного торговельного підприємства для здійснення купівлі. Велике значення при цьому має класифікація покупців навіть за такими характеристиками, як стиль життя покупця, його вподобання стосовно форми й якості упаковки, форми використання товарів тощо.

Забезпечення широкого вибору товарів, які враховують специфіку потреб покупців, – важлива умова задоволення їхнього попиту. Для постійних покупців підприємства важливу роль відіграє також стійкість асортименту, що гарантує постійну можливість здійснення купівлі.

У стратегічному управлінні персонал розглядається як джерело успіху підприємства, тому збутовий персонал є одним з провідних факторів успіху підприємства в сфері збуту. Визначальні чинники успішної роботи збутового персоналу поділяються на дві категорії: взаємодія у процесі купівлі і використання стратегії переконання.

Висока професійність збутового персоналу, його уважне і ввічливе спілкування з покупцями також є важливою умовою реалізації намірів покупців і створення сприятливого психологічного клімату у процесі купівлі.

Функціонування підприємств в нестабільних умовах ринкової еко-

номіки вимагає своєчасної адаптації системи збуту до змін зовнішнього середовища, що, у свою чергу, обумовлює потребу у використанні інструментів стратегічного управління збутом.

Проблема інформаційного забезпечення підприємств виникає у зв'язку з низькою оперативністю отримання даних, а іноді навіть неможливістю ознайомлення з необхідною інформацією про стан зовнішнього середовища. Інформаційні системи сучасних торговельних підприємств характеризуються спрямованістю на внутрішнє середовище (показники фінансово-господарської діяльності, технологія та окремі аспекти організації діяльності підприємства). Інформація про стан та динаміку зовнішнього середовища зазвичай є неповною, несвоєчасною і, як наслідок – неактуальною.

Стратегічний підхід до управління збутом вимагає створення надійної системи інформаційного забезпечення, що пов'язано з необхідністю:

- ◆ визначити обсяг і структуру інформації;
- ◆ обрати методи та джерела збору інформації;
- ◆ розробити ефективну систему обробки, передачі та збереження інформації;
- ◆ створити необхідні умови для ефективного використання інформації у процесі стратегічного управління збутом.

Наступне нагальне питання – це проблема організації стратегічного управління збутом на підприємствах. У більшості торговельних підприємств, що діють на ринку України, відсутня система стратегічного управління збутом, не здійснюється стратегічне планування збуту, а також не проводяться стратегічний аналіз і контроль за реалізацією встановлених планів.

На багатьох підприємствах недостатнє кадрове забезпечення, тобто або немає, або не вистачає фахівців з необхідним рівнем знань зі

стратегічного управління. Ще гострішою є проблема відсутності спеціалістів у сфері стратегічного управління збутом.

Ще одна проблема – це дефіцит коштів у підприємств для проведення необхідних стратегічних змін у системі управління збутом. За умов поглиблення інфляції підприємства не ризикують вкладати кошти у стратегічну організацію збуту, оскільки їм бракує впевненості у завтрашньому дні. І все ж таки сучасні умови господарювання характеризуються певним розширенням можливостей для підприємств щодо отримання кредиту у банках, що дозволить розв'язати зазначену проблему.

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

Функціонування торговельних підприємств в умовах ринкової економіки України ускладнюється й високим рівнем динамічності розвитку зовнішнього середовища. Підприємства не встигають відстежувати зміни, які відбуваються, і своєчасно пристосовуватись до них. У зв'язку з цим для завоювання стабільної позиції на ринку серед конкурентів, для налагодження взаємовигідних стосунків з покупцями, постачальниками та контактними аудиторіями, для встановлення рівноваги між внутрішнім і зовнішнім середовищем сучасним торговельним підприємствам варто було б використовувати не лише стратегічний підхід до управління збутом, але й маркетинговий підхід до стратегічного управління збутом.

В управлінні збутом в умовах ринкової економіки недостатньо вико-

ристовувати лише інструменти стратегічного менеджменту. Ринок вимагає маркетингового підходу до управління всіма сферами діяльності підприємства, у тому числі і збутом.

Стратегічне маркетингове управління збутом — це багатоаспектний управлінський процес, який базується на концепції маркетингу і спрямований на забезпечення ефективного продажу у довгостроковій перспективі через задоволення потреб споживачів в умовах мінливості маркетингового середовища.

Таким чином, сучасні умови господарювання передбачають використання інтегрованого підходу до управління збутом, а саме поєднання інструментів стратегічного менеджменту і стратегічного маркетингу. З одного боку, управління збутом ґрунтується на інструментах стратегічного управління (елементи управління збутом формуються на основі місії підприємства, стратегічних цілей підприємства, стратегії підприємства і засобах її реалізації), а з іншого — управління збутом слугує невід'ємним елементом стратегічного маркетингу (збутова політика формується на основі стратегічних цілей маркетингу, стратегії маркетингу і засобах її реалізації).

Ринку товарів споживчого призначення України притаманна широка пропонування товарів, про що свідчить наявність великої кількості підприємств на ринку і високий попит. Тому торговельним підприємствам, що діють за таких умов, з метою забезпечення конкурентних переваг у сфері збуту доцільно проводити комплексні маркетингові дослідження за різними напрямками (дослідження маркетингового середовища загалом).

Вибір стратегічного напрямку повинен базуватись на результатах сегментації ринку. Так, багато підприємств, особливо великих, працюють на кількох сегментах, розробляючи програму маркетингу для кількох товарів і для кожної зони

ринкового попиту. Це свідчить про використання стратегії диференційованої сегментації, оскільки підприємство розділяє пропозицію товарів з метою задоволення потреб окремих сегментів.

Після здійснення сегментації підприємству слід розробити систему стратегічних цілей у сфері збуту, які визначатимуть напрям збутової діяльності підприємства у довгостроковій перспективі. Під час розробки стратегічних цілей збуту необхідно враховувати стадію життєвого циклу, на якій перебуває підприємство.

Стадія життєвого циклу безпосередньо обумовлює стратегічні цілі у сфері збуту. Так, на етапі створення підприємства основна увага приділяється вибору цільового ринку і збільшенню обсягів продажу. На стадії зростання — у центр уваги повинно потрапляти збільшення ринкової частки, розширення цільових сегментів. У період зрілості підприємству доцільно зберегти існуючі позиції і вийти на нові ринки збуту. На етапі старіння — варто залучати нових споживачів, диверсифікувати діяльність і шукати внутрішні резерви для підвищення ефективності збутової діяльності.

Дослідження факторів безпосереднього оточення в системі стратегічного маркетингового управління збутом передбачає аналіз конкурентів, покупців і постачальників. Оцінюючи конкурентів, потрібно детально проаналізувати насамперед вплив конкурентних сил на підприємство. Наступним етапом має бути розгляд збутової політики конкуруючих підприємств і конкурентоспроможності систем стратегічного маркетингового управління збутом.

Ретельно вивчаючи покупців, слід здійснити сегментацію ринку та обґрунтувати вибір цільового ринку, що в подальшому стане основою для розробки маркетингових стратегій управління збутом.

Оцінка постачальників передба-

чає аналіз доцільності договірної політики підприємства.

Аналіз факторів внутрішнього середовища в системі стратегічного маркетингового управління збутом передбачає вивчення збутової політики підприємства, оцінку рівня використання збутового потенціалу та ефективності стратегічного маркетингового управління збутом.

Висновки.

У статті проведено оцінювання економічної ефективності стратегічного маркетингового управління збутом; обґрунтовано базову концепцію стратегічного маркетингового управління збутом у контексті стратегічного менеджменту і стратегічного маркетингу; визначено, що стратегічне управління збутом — це багатоаспектний управлінський процес, спрямований на забезпечення ефективного збуту підприємства у довгостроковій перспективі в умовах мінливості зовнішнього середовища.

Джерела

1. Акмаева Р.И. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент : учеб. пособ./ Р.И. Акмаева. — М. : Финансы и статистика, 2006. — 208 с.
2. Ассель Г. Маркетинг: принципы и стратегия : [учеб. для вузов] / Г. Ассель. — М. : Инфра-М, 2001. — 804с.
3. Маркетинговий менеджмент : [навч. посіб. ; під заг. ред. М.І. Белявцева і В.Н. Воробйова]. — К. : Центр навчальної літератури, 2006. — 406 [1] с.
4. Блэкуэл Д. Поведение потребителей / Блэкуэл Д., Миниард П., Энджел Дж. ; [пер. с англ. под. ред. Л.А. Волковой]. — 9-е изд. — СПб. : Питер, 2002. — 624 с.
5. Джоббер Д. Принципы и практика маркетинга / Д. Джоббер. — М. : Издат. дом «Вильямс», 2000. — 688с.