



Ю. П. Митрохіна*

КОМПЛЕКСНА СИСТЕМА СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ

Підвищений динамізм маркетингового середовища вимагає від підприємств (незалежно від стадії їх життєвого циклу) комплексного підходу до стратегічного маркетингового управління збутом, який передбачає розробку і впровадження комплексної системи стратегічного маркетингового управління збутом.

Проблемам стратегічного підходу до управління присвячені роботи В. Д. Немцова, М. М. Смирнова, З. Є. Шершньової; маркетингового підходу до управління — роботи Л. В. Балабанової, Ф. Котлера, Н. В. Куденко; комплексного підходу до стратегічного маркетингового управління — наукові роботи Л. В. Балабанової, О. А. Бриндіної, В. В. Холод. Однак не існує єдиної точки зору щодо використання комплексного підходу до стратегічного маркетингового управління збутом.

Метою статті є розробка комплексної системи стратегічного маркетингового управління збутом для торговельних підприємств.

Комплексна система стратегічного маркетингового управління збутом — це система взаємопов'язаних елементів стратегічного маркетингового управління збутом, найбільш повне використання яких забезпечить підприємству довгострокову конкурентну перевагу на цільовому ринку.

Комплексна система стратегічного маркетингового управління збутом складається з трьох систем (рис. 1):

- системи стратегічного маркетингового управління збутом;
- системи забезпечення стратегічного маркетингового управління збутом;
- системи підтримки стратегічного маркетингового управління збутом.

Система стратегічного маркетингового управління збутом охоплює чотири підсистеми:

- підсистему стратегічного маркетингового планування збуту;
- підсистему стратегічної маркетингової організації збуту;
- підсистему стратегічного маркетингового аналізу збуту;
- підсистему стратегічного маркетингового контролю збуту.

Підсистема стратегічного маркетингового планування збуту є найбільш важливою складовою системи стратегічного маркетингового управління збутом, оскільки від ефективності планування залежить майбутня результативність збутової діяльності підприємства і його позиція на ринку.

Стратегічне маркетингове планування збуту доцільно розпочинати зі стратегічного аналізу, який повинен включати аналіз нестабільності зовнішнього середовища (аналіз рівня мінливості макросередовища і середовища безпосереднього оточення), аналіз позиції підприємства на ринку по відношенню до конкурентів і аналіз цільового ринку (заснований на концепції STP-маркетингу).

На основі проведеного стратегічного аналізу підприємству необхідно обрати стратегічний напрям розвитку, у відповідності до якого доцільно сформулювати систему стратегічних маркетингових цілей в області збуту і розробити маркетингові стратегії управління збутом.

Стратегічна маркетингова організація збуту спрямована на пристосування збутової діяльності підприємства до обраних маркетингових стратегій управління збутом і мінливого маркетингового середовища.

Підсистема стратегічної маркетингової організації збуту охоплює такі елементи, як проведення стратегічних змін (приведення маркетингової організаційної структури управління у відповідність до обраних маркетингових стратегій управління збутом і мінливості маркетингового середовища, створення корпоративної культури) і заходи щодо реалізації маркетингових стратегій управління збутом.

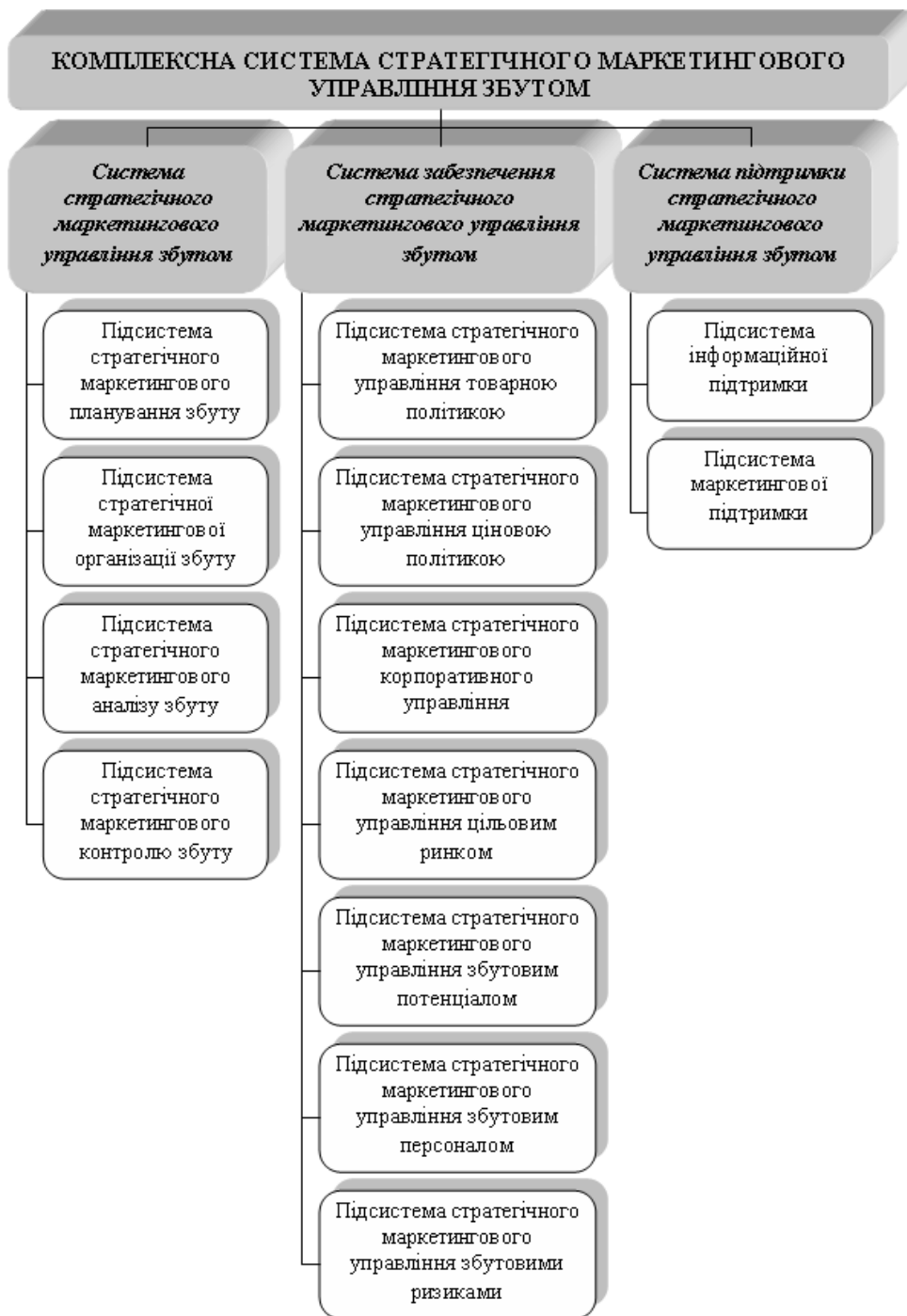


Рис. 1. Комплексна система стратегічного маркетингового управління збутом



Підсистема стратегічного маркетингового аналізу збуту включає аналіз якості процедури збуту, аналіз збутового потенціалу підприємства і аналіз стратегічних маркетингових ризиків в області збуту.

На якість процедури збуту впливає ступінь використання таких заходів мерчендайзингу, як рівень використання методів збуту (більш повне використання методів збуту дозволяє облегшити процес купівлі для покупців і оптимізувати процес збуту для підприємства), комплекс додаткових послуг і заходів стимулювання збуту, які покращують взаємовідносини з покупцями, збутовим персоналом і посередниками.

Крім того, на якість процедури збуту впливають оптимальність товарного портфеля і результативність роботи збутового персоналу.

Другою складовою підсистеми стратегічного маркетингового аналізу збуту є аналіз збутового потенціалу, який передбачає оцінку рівня його використання.

Останньою, але не менш важливою, складовою підсистеми стратегічного маркетингового аналізу збуту є аналіз стратегічних маркетингових ризиків в області збуту, який спрямований як на виявлення внутрішніх факторів збутових ризиків, так і зовнішніх з метою їх нівелювання.

Підсистема стратегічного маркетингового контролю збуту включає діагностику процесу стратегічного маркетингового управління збутом, оцінку ефективності стратегічного маркетингового управління збутом і здійснення коригувальних дій.

В межах діагностики процесу стратегічного маркетингового управління збутом доцільно проаналізувати, як виконуються функції стратегічного маркетингового управління збутом: стратегічне маркетингове планування, стратегічна маркетингова організація, стратегічний маркетинговий аналіз і стратегічний маркетинговий контроль збуту.

Оцінку ефективності стратегічного маркетингового управління збутом доцільно здійснювати за двома напрямками: оцінка зовнішньої ефективності (стратегічний аналіз позиції підприємства на ринку, аналіз залучення і утримання покупців, аналіз прихильності покупців) і внутрішньої ефективності (аналіз ступеня досягнення стратегічних маркетингових цілей в області збуту, оцінка ефективності маркетингових стратегій управління збутом, оцінка економічної ефективності стратегічного маркетингового управління збутом).

У результаті діагностики процесу стратегічного маркетингового управління збутом і оцінки ефективності стратегічного маркетингового управління збутом підприємствам доцільно розробити і реалізувати відповідні коригувальні дії.

Система забезпечення стратегічного маркетингового управління збутом охоплює сім підсистем:

- стратегічного маркетингового управління товарною політикою;
- стратегічного маркетингового управління ціновою політикою;
- стратегічного маркетингового корпоративного управління;
- стратегічного маркетингового управління цільовим ринком;
- стратегічного маркетингового управління збутовим потенціалом;
- стратегічного маркетингового управління збутовим персоналом;
- стратегічного маркетингового управління збутовими ризиками.

Підсистема стратегічного маркетингового корпоративного управління охоплює стратегічне маркетингове управління життєвим циклом підприємства і стратегічне маркетингове управління позицією підприємства на ринку.

Підсистема стратегічного маркетингового управління цільовим ринком включає такі елементи, як стратегічний STP-маркетинг, стратегічне маркетингове управління взаємовідносинами з покупцями.

Стратегічний STP-маркетинг є центральною ланкою стратегічного маркетингового управління цільовим ринком, оскільки визначає спрямованість стратегічного маркетингового управління збутом у цілому. Сегментація ринку дозволяє визначити базовий ринок підприємства, основні характеристики покупців. Вибір цільового ринку дозволяє оптимізувати і зосередити маркетингові зусилля на пріоритетних сегментах ринку для підприємства. Позиціонування спрямовано на підвищення споживчого рейтингу підприємства, забезпечує йому бажану позицію на цільовому ринку.

Невід'ємними елементами стратегічного маркетингового управління цільовим ринком є стратегічне маркетингове управління взаємозв'язками з покупцями, яке



передбачає стратегічне маркетингове управління залученням покупців, що дозволяє розширити цільовий ринок підприємства; стратегічне маркетингове управління утриманням покупців, яке дозволяє зберегти наявну цільову аудиторію, і стратегічне маркетингове управління прихильністю покупців, яке дозволяє побудувати ефективну систему взаємодії з покупцями. При цьому доцільно використовувати як основні елементи комплексу маркетингу 5^{»Р»} (товар, ціна, місце, просування, персонал), так і допоміжні елементи — 7 «**Р**» (дослідження, швидкість, ресурси, роздрібна торгівля, надійність, винагорода, взаємовідносини)¹.

Підсистема стратегічного маркетингового управління товарною політикою включає сім елементів у відповідності до складових маркетингової товарної політики торговельного підприємства: стратегічне маркетингове управління інноваціями, якістю і конкурентоспроможністю товарів, асортиментом товарів, товарною маркою, упаковкою, життєвим циклом товарів і позиціонуванням товарів².

Підсистема стратегічного маркетингового управління збутовим потенціалом повинна забезпечити йому достатній рівень його конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі. При цьому повинні бути задіяні всі системи збутового потенціалу: система ресурсного забезпечення (товарного, кадрового та інформаційного), система управління збутовою діяльністю (програмування, організація та аудит збутової діяльності) і система підтримки збутової діяльності (маркетингові комунікації безпосереднього і опосередкованого впливу, сервісна підтримка)³.

Підсистема стратегічного маркетингового управління ціновою політикою повинна бути орієнтована на забезпечення переваг підприємства в умовах цінової конкуренції у довгостроковій перспективі.

Підсистема стратегічного маркетингового управління збутовим персоналом складається з двох елементів: багатокритеріальної кадрової політики в області стратегічного маркетингового управління збутом і конкурентоспроможності збутового персоналу.

Критеріальність кадрової політики стосовно збутового персоналу відображається у тому, що у підприємстві повинні розроблятися і використовуватися у практичній діяльності певні критерії: відбору збутового персоналу, ефективності його роботи, заохочення, кар'єрного зростання тощо.

Ефективність стратегічного маркетингового управління збутом безпосередньо залежить від конкурентоспроможності збутового персоналу, основу якої забезпечують рівень кваліфікації і компетентності працівників, досвід роботи, комунікаційні і психологічні якості персоналу, систематичне навчання і підвищення кваліфікації.

Підсистема стратегічного маркетингового управління збутовими ризиками складається з двох елементів: виявлення ризиків в області стратегічного маркетингового управління збутом і їх нівелювання.

Система підтримки стратегічного маркетингового управління збутом охоплює дві підсистеми: підсистему інформаційної підтримки; підсистему маркетингової підтримки.

Підсистема маркетингової підтримки стратегічного маркетингового управління збутом складається з комунікаційної і сервісної підтримки.

Підсистема інформаційної підтримки стратегічного маркетингового управління збутом є основою для прийняття рішень в області стратегічного маркетингового управління збутом і складається з трьох елементів: збору інформації, її обробки і використання.

Будь-яке управлінське рішення повинно прийматися на основі достовірної інформації, тому дуже важливо у процесі її збору правильно визначити джерела її одержання (внутрішні і зовнішні). У процесі обробки інформації необхідно вибрати оптимальні методи аналізу інформації, щоб отримані дані були актуальними і релевантними. При використанні інформації необхідно, щоб її отримував своєчасно той, кому вона дійсно необхідна — радник зі стратегічного маркетингового управління збутом і проектні групи з управління процесом реалізації маркетингових стратегій управління збутом.

¹ Блэкуэл Д., Миниард П., Энджел Дж. Поведение потребителей. Изд. 9-е / Пер. с англ. под ред. Л. А. Волковой. — СПб.: Питер, 2002. — С. 70.

² Балабанова Л. В., Брицкіна О. А. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств: Монографія. — Д.: ДонДУЕТ, 2006. — 230 с.

³ Балабанова Л. В., Балабанич А. В. Маркетинговий аудит системи сбыта: Монографія. — Д.: ДонГУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2003. — 189 с.



Впровадження комплексної системи стратегічного маркетингового управління збутом у практику діяльності дозволить підприємствам гнучко реагувати на зміни у маркетинговому середовищі і забезпечити довгострокові конкурентні переваги в області збуту.

Висновки:

1. Комплексна система стратегічного маркетингового управління збутом являє собою систему взаємопов'язаних елементів стратегічного маркетингового управління збутом, найбільш повне використання яких забезпечить підприємству довгострокову конкурентну перевагу на цільовому ринку.

2. Комплексна система стратегічного маркетингового управління збутом складається з трьох систем: системи стратегічного маркетингового управління збутом, системи стратегічного маркетингового забезпечення збуту і системи стратегічної маркетингової підтримки збуту.

3. Система стратегічного маркетингового управління збутом охоплює чотири підсистеми: підсистему стратегічного маркетингового планування збуту, підсистему стратегічної маркетингової організації збуту, підсистему стратегічного маркетингового аналізу збуту і підсистему стратегічного маркетингового контролю збуту.

4. Система забезпечення стратегічного маркетингового управління збутом охоплює сім підсистем: стратегічного маркетингового управління товарною політикою, стратегічного маркетингового управління ціновою політикою, стратегічного маркетингового корпоративного управління, стратегічного маркетингового управління цільовим ринком, стратегічного маркетингового управління збутовим потенціалом, стратегічного маркетингового управління збутовим персоналом і стратегічного маркетингового управління збутовими ризиками.

5. Система підтримки стратегічного маркетингового управління збутом охоплює дві підсистеми: підсистему інформаційної підтримки і підсистему маркетингової підтримки.

Стаття рекомендована до друку кафедрою маркетингового менеджменту Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського (протокол № 8 від 5 грудня 2007 року)

