

ОРГАНІЗАЦІЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Анотація. Розглянуто маркетинговий і логістичний підходи стосовно організації процесу збуту на підприємстві. Визначено функції і завдання, пов'язані зі збутом виготовленої продукції у відділі маркетингу і логістики.

Аннотация. Рассмотрены маркетинговый и логистический подходы к организации процесса сбыта на предприятии. Определены функции и задачи, связанные со сбытом произведенной продукции в отделе маркетинга и логистики.

Annotation. Marketing and logistics approaches to the process of selling at an enterprise are considered. Marketing and logistics department functions and tasks related to selling products are identified.

Ключові слова: збут, збутова діяльність, маркетинг, логістика, організаційна структура управління, функції управління.

Важливим завданням підприємства у процесі переходу на нові умови господарювання для забезпечення ефективності збутової діяльності є формування конкурентоспроможної організаційної структури як елементу системи управління збутовою діяльністю. У цьому зв'язку доцільно розглянути процес організації цієї діяльності на підприємстві як такий, що складається із двох напрямів: по-перше, він повинен забезпечити оптимальне сполучення та ефективне використання всіх видів економічних ресурсів для отримання фінансових результатів від виробничо-збутової діяльності; по-друге, процес організації через реалізацію функцій управління повинен координувати та контролювати збутову діяльність.

У виявленні групи факторів, які впливають на організування процесу збуту підприємств, необхідно визначити певне коло умов, які мають місце під час вибору організаційної структури управління. Ці умови, на думку автора, об'єктивно каталізують перспективні структурні зміни організації загалом і є основою визначення пріоритетів розвитку виробників у контексті вдосконалення інформаційного та аналітичного забезпечення збутової діяльності. Фундаментом та теоретичною базою власних розробок послужили наукові роботи таких вчених: А. Старостиної, Є. Крикавського, О. Кузьміна, С. Гаркавенко, Л. Ліпич, Г. Дж. Болта, Ф. Котлера.

Організаційна структура управління збутом на підприємстві – це сукупність управлінських і виробничих підрозділів, що організовують і здійснюють комплекс збутових операцій з доведення готової продукції споживачам відповідно до їх вимог. Ураховуючи, що збут – це діяльність із забезпечення реалізації продукції, слід визначити межі організування збуту, які охоплюють:

організування інформаційного забезпечення про стан ринку, проведення маркетингових досліджень і складання прогнозів збуту;

підписання договорів на постачання продукції;

вибір форм і методів збуту, організування системи розподілу;

створення маркетингової комунікації та організування правового забезпечення;

організування сервісного та післяпродажного обслуговування.

Відомий зарубіжний теоретик з проблем збуту, Г. Дж. Болт, порівнює організацію збуту з його каркасом, або засобом втілення в життя запланованої стратегії й тактики [1, с. 57].

Зарубіжна практика виробила значну кількість рекомендацій відносно того, як повинна бути організована збутова діяльність на підприємстві [1 – 3]. Проте методи, які використовуються в країнах із розвинутою ринковою економікою, вимагають певної адаптації до вітчизняних умов. Російські літературні джерела містять як теоретичний, так і практичний аспект цієї проблеми [4 – 7]. Більш того, для російських підприємств економістами розроблено Методичні рекомендації [8]. У наукових виданнях відомих українських вчених також висвітлено теоретичні та деякі практичні точки зору на організування збутової діяльності підприємств [9 – 12]. Автор статті встановив, що автори більшості із цих праць пропонують будувати організаційні структури управління збутом для підприємств, орієнтуючись на маркетингову концепцію. Проте у адаптаційній до ринкової економіці України є ще достатня кількість виробників, котрі використовують лише частково принципи маркетингу, орієнтуючись традиційно на вдосконалення виробництва або товару. Такі підприємства потребують практичних рекомендацій для створення гнучких організаційних структур, які можна без великих економічних і організаційних ресурсів адаптувати поступово до ринкових умов з орієнтацією на маркетинг. Досить мало публікацій стосуються раціональної організації збутової діяльності малих (до 50 осіб) і середніх підприємств. Аналіз наведених літературних джерел дає змогу визначити певне коло умов, які впливають на формування збутових структур на підприємстві (рисунк).

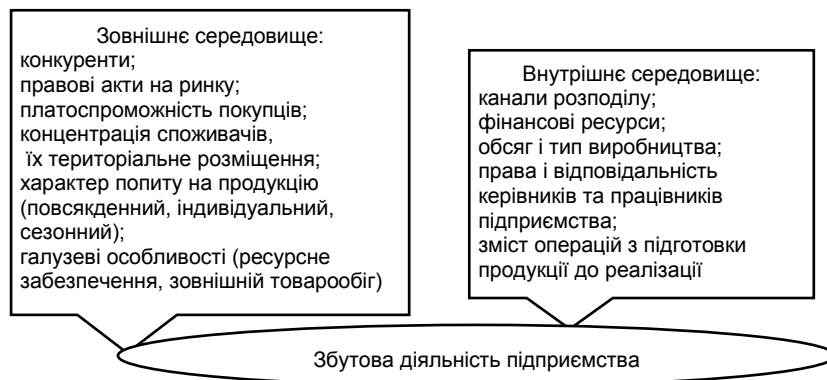


Рис. Фактори впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на організування збутової діяльності підприємства

Управлінські підрозділи, що забезпечують розвиток системи управління збутовою діяльністю на різних підприємствах, можуть бути представлені відділом збуту, відділом маркетингу або ж групою збуту в складі інших управлінських підрозділів. До виробничих підрозділів віднесені склади готової продукції, цехи з комплектації, маркування і пакування готової продукції, транспортний підрозділ, відділ післяпродажного обслуговування. Автор пропонує окреслити завдання та функції відділу маркетингу, який за нинішніх умов є найбільш поширеним організаційним підрозділом вітчизняного підприємства із забезпечення збутової діяльності.

Завдання:

- дослідження та прогнозування попиту;
- вивчення конкурентів;
- пошук найбільш ефективних каналів і форм розподілу, що відповідають вимогам споживача;
- встановлення договірних відносин на постачання продукції;
- створення умов із забезпечення замовленою продукцією в передумовлені договором терміни.

Функції:

- планування й організування збуту;
- організування післяпродажного обслуговування;
- мотивування працівників, які займаються збутом продукції;
- контролювання за процесом збуту продукції.

Форми організування збутової діяльності на підприємстві як елемент функціональної підсистеми передбачають об'єднання працівників, які виконують взаємопов'язаний комплекс робіт у процесі управління всіма збутозабезпечувальними операціями. У зв'язку з цим необхідно також визначити: функції і службові взаємовідносини між робітниками всередині збутової системи і за її межами; функції координування і контролювання в системі збуту. Крім того, автор даної статті дотримується думки відносно того, що форми організування збуту охоплюють діяльність з формування, відбору спеціалістів усіх збутозабезпечувальних підрозділів, оцінювання якості та результатів роботи працівників, а також заходи по матеріальному і моральному мотивуванню персоналу. Працівники відділу маркетингу, поряд із типовими функціями, можуть виконувати й інші обов'язки – з метою збільшення обсягу продажів та завоювання престижу організації. Для забезпечення функціонування системи управління збутовою діяльністю, що передбачає планування організування, мотивування та контролювання операцій доставки необхідної споживачеві продукції у визначені терміни, в необхідне місце, у встановленій кількості і відповідній якості, необхідно скоординувати всю діяльність функціонального відділу маркетингу. Його зв'язки з внутрішніми підрозділами підприємства і зовнішнім середовищем покупців;

Прийняття концепції маркетингу в на підприємстві змінює методи, за допомогою яких досягаються цілі виробництва і збуту продукції. Заразують інтеграції функцій маркетингу у систему управління підприємством, здійснюється більш глибоке й ефективне поєднання збуту із дослідженням ринкової ситуації, плануванням асортименту продукції, відповідно до характеру роботи, пов'язаної з реалізацією продукції. На перший план висуваються потреби та вимоги споживачів, а не виробника товару, виробник стає активним учасником збуту продукції завдяки глибокій взаємодії з працівниками торговельних організацій, відбувається в передготовку персоналу відділу маркетингу. З іншого боку працівники збутозабезпечувальних служб, завдяки тісній взаємодії з іншими підрозділами відділу маркетингу мають доступ до більш глибокої інформації про своїх клієнтів, що підвищує ефективність комерційних комунікацій у системі управління збутовою діяльністю підприємства.

Система управління збутовою діяльністю підприємства повинна бути організована таким чином, щоб усім господарської діяльності підприємства, забезпечувати такий зміст виробничої, збутової, складської, транспортної та іншої діяльності, за якої вчасно реалізується продукція споживачеві. Автор вважає за доцільне розглянути і логістичний підхід до організування процесу збуту на підприємстві, оскільки логістика керується принципами раціонального управління товарно-матеріальним потоком, то необхідно створювати такі організаційні системи, які б відображали цей потік. Інтеграція принципів логістики та маркетингу в організаційну структуру управління (ОСУ) підприємством передбачає зосередження функцій, пов'язаних зі збутом виготовленої продукції у відділі маркетингу і логістики. Така структура створює широкі можливості логістичної оптимізації матеріального потоку на етапах дослідження ринкової ситуації, постачання матеріалів, сировини, а також на етапах розподілу, реалізації продукції споживачам та післяпродажного обслуговування. Побудова відділу маркетингу з використанням принципів логістики, на відміну від традиційних організаційних структур відділу маркетингу, дасть змогу забезпечити:

- підпорядкування процесу управління матеріальним та інформаційним потоком цілям і завданням маркетингу;
- системний взаємозв'язок процесу збуту із процесом постачання (в плані управління матеріальним потоком);
- системний зв'язок усіх функцій всередині відділу маркетингу і логістики.

Надалі автор пропонує розглянути економічне оцінювання як елемент системи управління збутовою діяльністю, що повинно базуватися на певній теоретичній концепції, а проводити його на підприємствах повинні відповідні організаційні структури. Таке оцінювання передбачає вирішення комплексу питань, пов'язаних із вибором і обґрунтуванням стратегічного напрямку збутової діяльності; визначенням показників для контролювання збутової діяльності, оцінювання впливу факторів мікросередовища на дієвість системи управління збутовою діяльністю.

Домінантними факторами мікросередовища, які впливають на збутову діяльність промислових підприємств, є такі:

споживачі – їх ставлення до торгівельної марки підприємства-виробника, майбутні наміри щодо купівлі, мотивація та поведінка під час купівлі (кількість, частота, з якої нагоди здійснюється купівля);
ринок досліджуваного товару – місткість, насиченість, тенденції змін на ринку, товари-замінники;
конкуренти – частка їх на ринку, характеристики товару: якість, упаковка, престижність торгівельної марки, ціна, розподіл, частота придбання продукції споживачами.

Забезпечення реалістичності економічного оцінювання, пов'язаного з обґрунтуванням стратегічного напрямку збутової діяльності, а також визначення показників контролювання збутової діяльності значною мірою залежать від формування збутових витрат. З огляду на зазначене, автор вважає, що важливим є узагальнення теоретичних підходів до управління витратами під час організування процесу доведення продукції до кінцевого споживача, їх використання у практичній діяльності підприємств. У нових умовах господарювання виробники повинні дотримуватися найважливішого управлінського принципу – керувати через витрати, натомість керувати витратами. Конкурентна ситуація, яка складається на ринку промислової продукції, вимагає від його учасників прийняття гнучких рішень щодо економічного оцінювання процесу розподілу та реалізації, а також усіх маркетингових операцій, які забезпечують збут. Розуміючи, що без розрахунку коштів на збут неможливо отримати прихильності до своєї марки у споживачів, виробникам промислової продукції необхідно переглянути підходи до економічного оцінювання витрат збутової діяльності.

Важливим моментом у визначенні теоретико-прикладних засад елементів системи управління збутовою діяльністю є дослідження інструментарію інформаційного та аналітичного забезпечення збуту. З метою виявлення уподобань споживачів, аналізу конкурентів і, загалом, для вдосконалення інформаційного забезпечення про стан ринку підприємствам необхідно постійно проводити маркетингові дослідження.

Важливим елементом, який уможливило проведення об'єктивного аналізу кон'юнктури ринку з метою визначення його реальної та потенційної місткості, а також дослідження попиту, пропозиції, прогнозу обсягів збуту і стратегії розвитку збутової діяльності, є система аналітичного забезпечення збуту. Використання сучасних напрацювань [8; 10; 13; 14] дає змогу визначати кон'юнктуру як конкретну економічну ситуацію, що склалася на ринку під впливом сукупності чинників та умов за певний відрізок часу. Про системність цього поняття свідчить також латинський переклад терміну *conjunctio* – з'єднує, зв'язує.

За В. Прауде та О. Білого, оцінка ринкової ситуації за допомогою аналітичної системи маркетингу складається з прогресивних засобів для аналізу даних і проблемних ситуацій, включає статистичний банк і банк моделей [12, с. 87]. До статистичного банку у даному дослідженні зараховано такий інструментарій: статистичні джерела Держкомстату України, опубліковані в періодичних виданнях матеріали, що стосуються збутової діяльності підприємств, управління зовнішньоекономічною діяльністю, звітність підприємств, результати маркетингових досліджень. Банк моделей охоплює методи кореляційно-регресійного аналізу, факторний аналіз, методи екстраполяції та методи сценаріїв, формалізовані моделі. Принципова можливість визначення стратегічного розвитку ринку як у цілому, так і окремих його географічних сегментів визначається характером природи причинно-наслідкових явищ. Завдання оцінки ринкової ситуації полягає в тому, щоб на основі дослідження діючих тенденцій дати найбільш імовірну картину розвитку ринку в майбутньому.

Таким чином, трансформації в системі управління збутовою діяльністю підприємств за період реформ в Україні створили нову базу для зростання промислового виробництва. Зокрема, у вітчизняній економіці за часів незалежності відбулися суттєві структурні зрушення виробничих можливостей підприємств. З огляду на недостатню дієвість інформаційного забезпечення збутової діяльності підприємств, найбільш доцільним шляхом вирішення цієї проблеми є проведення ґрунтовних досліджень мікросередовища з метою оцінювання впливу факторів на збутову діяльність підприємств. Розробка методик цих досліджень із залученням їх у процес виробництва дозволить промисловим виробникам управляти збутовою діяльністю як цілісною системою. Цей перспективний напрям потребуватиме надалі глибших теоретичних досліджень.

Наук. керівн. Нечипорук О. В.

Література: 1. Болт Г. Дж. Практическое руководство по управлению сбытом / Г. Дж. Болт ; пер. с англ. научн. ред. и авт. предисл. Ф. А. Крутиков. – М. : Экономика, 1991. – 271 с. 2. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Ж.-Ж. Ламбен ; пер. с франц. – СПб. : Наука, 1996. – 589 с. 3. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. – М. : Дело, 1992. – 702 с. 4. Багиев Г. Л. Маркетинг : учебник для ВУЗов / Г. Л. Багиев, В. М. Тарасевич, Х. Ани ; под общ. ред. Г. Л. Багиева. – М. : ОАО "Изд-во "Экономика", 1999. – 703 с. 5. Бондаренко И. В. Современный маркетинг : учебн. пособ. / И. В. Бондаренко. – Донецк : Юго-Восток, 2002. – 354 с. 6. Маркетинг : учебник / А. Н. Романов, Ю. Ю. Корлюгов, С. А. Красильников и др. ; под ред. А. Н. Романова. – М. : Банки и биржи ; ЮНИТИ, 1996. – 560 с. 7. Маслова Т. Д. Маркетинг / Т. Д. Маслова, С. Г. Божук, Л. Н. Ковалик. – СПб. : Питер, 2002. – 400 с. 8. Методические рекомендации по организации снабженческо-сбытовой деятельности предприятий на основе маркетинга. – М. : Изд. дом "Новый век", 2000. – 83 с. 9. Балабанова Л. В. Маркетинг : підручник / Л. В. Балабанова. – Донецьк : Вид-во "Дон. ДУЕТ", 2002. – 562 с. 10. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник / С. С. Гаркавенко. – К. : Лібра, 2004. – 708 с. 11. Огерчук Ю. В. Організування збутової діяльності підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01 / Національний університет "Львівська політехніка". – Львів, 2004. – 20 с. 12. Прауде В. Р. Маркетинг : навч. посібн. / В. Р. Прауде, О. Б. Білий. – К. : Вища школа, 1994. – 256 с. 13. Липчук В. В. Маркетинг : основи теорії та практики : навч. посібн. / В. В. Липчук, Ф. П. Дудяк, С. Я. Бугіль ; за заг. ред. В. В. Липчука. – Львів : Новий світ-2000 ; Магнолія плюс, 2003. – 288 с. 14. Маркетингові дослідження : навч. посібн. / С. В. Крикавський, Н. С. Косар, О. Б. Мних та ін. – Львів : Національний університет "Львівська політехніка", Інтеллект-Захід, 2004. – 288 с.