

УДК 339.13

Іваночко Н.В.

*аспірант кафедри обліку і аудиту
Прикарпатського національного університету
імені Василя Стефаника***ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ
ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА****THE FEATURES OF THE MECHANISM FORMATION
OF MANAGEMENT SALES ACTIVITY AT ENTERPRISES****АНОТАЦІЯ**

У статті досліджується проблема формування єдиного підходу до здійснення управління збутовою діяльністю підприємства. Визначено ключові елементи (компоненти) механізму управління збутовою діяльністю підприємства. Розроблено та запропоновано механізм управління збутовою діяльністю, який можна застосовувати для вирішення проблем управління збутом продукції окремого підприємства, галузі чи регіону.

Ключові слова: механізм, управління збутом, компоненти механізму, канали збуту, споживачі та посередники.

АННОТАЦИЯ

В статье исследуется проблема формирования единого подхода к осуществлению управления сбыточной деятельностью предприятия. Определены ключевые элементы (компоненты) механизма управления сбыточной деятельностью предприятия. Разработан и предложен механизм управления сбытовой деятельностью, который можно применять для решения проблем управления сбытом продукции отдельного предприятия, отрасли или региона.

Ключевые слова: механизм, управление сбытом, компоненты механизма, каналы сбыта, потребители и посредники.

ANNOTATION

The problem of the forming a unified approach to the management of sales activities of the enterprise is being researched in the article. The key elements (components) of the management mechanism of sales activities of the enterprise are determined. The mechanism of management sales activity, which can be used for solving problems of management product sales at an enterprise, a branch or a region is developed and proposed.

Keywords: mechanism, sales management, components of the mechanism, sales channels, consumers and intermediaries.

Постановка проблеми. Важливим питанням ведення господарської діяльності підприємствами України є можливість використання узагальнених підходів до управління збутовою діяльністю підприємства, стимулювання збуту продукції певної галузі та розвитку ділової активності окремого регіону. За таких умов формування механізму управління збутовою діяльністю набуває особливої актуальності та важливості.

Оптимізація виробничих процесів давно не є новою темою, однак оптимізація управлінських функцій збуту продукції та формування єдиного механізму управління збутовою діяльністю потребують наукового дослідження та всебічного обґрунтування.

Серед причин, що обумовлюють зростання значущості збутової діяльності, слід назвати такі: переміщення ключових управлінських рішень у збутові ланки, підвищення значення маркетингових методів конкуренції в боротьбі

за покупця, раціоналізація збутових процесів, проблеми ефективного функціонування підприємств у довгостроковій перспективі [1, с. 102].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню теоретичних основ та особливостей удосконалення збутової діяльності підприємств присвячено значну кількість робіт зарубіжних і вітчизняних учених-економістів, серед яких варто відзначити наукові праці Дж.Р. Еванса, Ф. Котлера, Г.Дж. Болта, В.О. Вертоградова, Л.В. Балабанової, В.В. Бурцева, П.Р. Діксона, А.М. Новелова, І.Л. Решетнікової, О.М. Проволоцької.

У дослідженнях вітчизняних і зарубіжних авторів даються визначення основних понять, пов'язаних з управлінням підприємством в умовах конкуренції, формуються і обґрунтовуються методичні принципи оцінки та аналізу розвитку виробничих систем підприємства [2, с. 24].

Великий внесок у наукові дослідження щодо управління збутовою діяльністю підприємства зроблено в період активного розвитку ринкових відносин в Україні, тобто за останні 15 років, проте не всі питання цієї теми знайшли точну наукову відповідь.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів, що присвячені дослідженню основ, особливостей та удосконаленню збутової діяльності підприємства, сконцентровані на визначенні сутності функції контролю у здійсненні збуту, формуванні стратегії управління збутом, інформаційному чи фінансовому забезпеченні збутової діяльності, особливостях економічного оцінювання управління збутом тощо. Однак поза увагою залишається питання формування універсального механізму управління збутовою діяльністю підприємства, за допомогою якого можна оцінити загальний стан управління збутом та побачити окремі позиції, у яких підприємство може недопрацювати.

Мета статті полягає у дослідженні особливостей формування та розробки механізму управління збутовою діяльністю підприємства на основі аналізу ключових позицій збутової діяльності підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Часто підприємства недооцінюють роль і значення збуту продукції, а більше звертають увагу

на її виробництво, проте варто зауважити, що прибуток підприємства отримують від кількості реалізованої продукції, а не від кількості виробленої. Важливим є питання якості виробництва продукції, проте ринкові умови господарювання та висока конкуренція змінюють пріоритетність на користь правильно організованого та ефективно налагодженого збуту продукції підприємства.

У сучасних умовах ринкової економіки далекоглядність, спрямованість на перспективу, прогресивність мислення керівництва стають одними

з найважливіших факторів стратегічного успіху підприємств. Перед вітчизняними підприємствами гостро постає проблема формування стійких довгострокових конкурентних переваг у сфері збуту на ринку споживчих товарів і підтримання їх у перспективі за рахунок професійного управління збутовою політикою [1, с. 103].

Реформування традиційної системи управління збутовою діяльністю є нагальною проблемою по всій Україні. Сформовані досвідом і часом підходи до управління збутовою діяльністю підприємств не можуть вважатися досить ефектив-

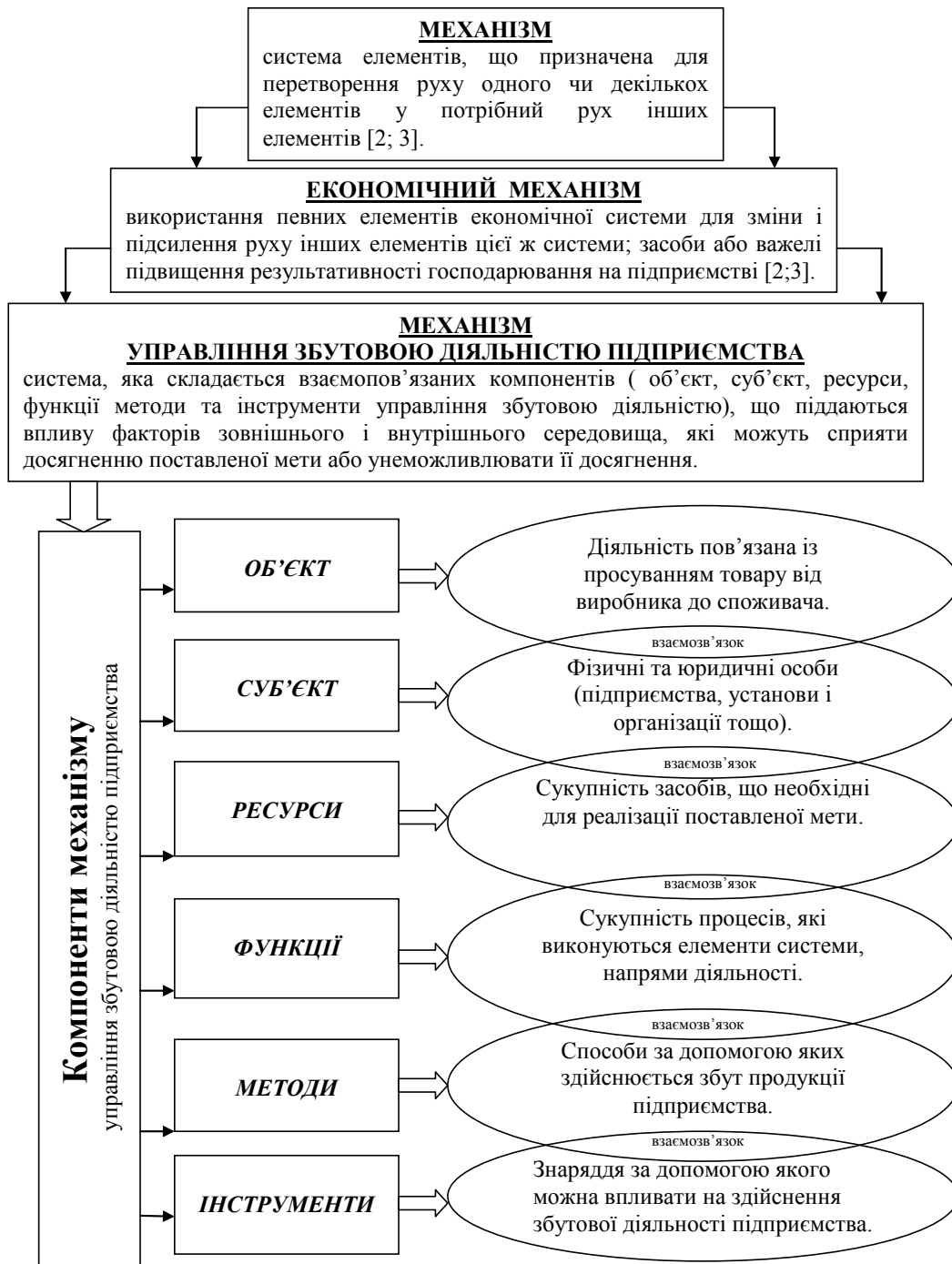


Рис. 1. Ідентифікація основних компонентів механізму управління збутовою діяльністю підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [2; 3]

ними, оскільки вони не визначають і адекватно не вирішують багато наявних проблем.

Підприємницька діяльність в ринкових умовах повинна забезпечуватися ефективним реагуванням на швидкий розвиток і зміни, що вносять ймовірні ризики, яких часто не враховують під час прийняття управлінських рішень, особливо тих, що стосуються управління збутом.

У сучасних умовах управління збутовою діяльністю підприємства повинно бути націлене на максимально зручне, ефективне, швидке і якісне задоволення потреб споживачів за умови збереження високої результативності ведення господарської діяльності та її фінансових результатів. Здійснюючи управління збутом, більшість підприємств стикається із такими проблемами:

- 1) слабка фінансова допомога підприємствам з боку держави (розвиток інфраструктури);
- 2) дисбаланс в ціновій політиці на сировину, матеріали тощо;
- 3) недостатня кількість висококваліфікованого збутового персоналу;
- 4) недостатній рівень захищеності підприємств від недобросовісної конкуренції;
- 5) низька платоспроможність населення тощо.

Вирішення наявних проблем можливе за умови співпраці центральних та місцевих органів влади з керівниками підприємств, установ та організацій, що прямо чи опосередковано впливають на здійснення збуту продукції як на внутрішньому так і на зовнішньому ринках. За таких умов важливим є визначення механізму управління збутовою діяльністю підприємств та його основних компонентів (рис. 1).

Об'єктом управління збутовою діяльністю підприємства виступає збут, а сама діяльність пов'язана із просуванням товару на ринок і до споживача. Суб'єктом є одиниця, що здійснює управління, в цьому випадку це можуть бути керівники підприємства, відділ збуту, посередницька компанія, якщо йдеться про управління збутом в галузі, тоді суб'єктом виступає асоціація об'єднаної групи підприємств, у випадку управління збутом продукції певної галузі в окремому регіоні формується склад суб'єктів впливу (управління), куди входять представники органів державної або місцевої влади.

Ресурсами механізму управління є фінансові, трудові, матеріальні, нематеріальні, інформаційні та маркетингові засоби, що забезпечують реалізацію поставленої мети.

Функціями механізму управління збутовою діяльністю є не тільки управлінські функції (планування, організація, контроль і мотивація), але й інші, не менш важливі функції, а саме облік і аналіз, регулювання, стимулювання та координація. Варто зауважити, що особливістю функцій цього механізму є те, що вони виступають сукупністю процесів здійснення збуту, що вказує на факт того, що розглядати збут варто як діяльність, а не як процес, адже

процесами є функції як частина загального, а не основа збуту.

Плануючи збутову діяльність, керівництво підприємства має вибрати стратегію збутової, тобто як саме має бути організована система просування товару до споживача: через власну або дилерську мережу; через які типи торгових посередників слід здійснювати товарорух.

Наявні канали збуту передбачають три основні методи збуту:

- 1) прямиий – виробник безпосередньо збуває продукцію покупцям;
- 2) побічний – збут організований через незалежних посередників;
- 3) комбінований – збут здійснюється через організацію із спільним капіталом фірми-виробника та незалежної фірми [7, с. 144].

До інструментів механізму управління збутовою діяльністю відносяться знаряддя, за допомогою яких цілеспрямований вплив (управління) набуває практичного характеру. Інструменти, які можуть бути використані, можна розділити залежно від того, що потребує впливу (в основі лежить концепція 7P-маркетингу), а саме:

- 1) товар – упаковка, асортимент, якість, торгова марка, післяпродажне обслуговування, сервіс, можливість повернення, обмін тощо;
- 2) ціна – преїскурант, знижки, націнка, кредит, термін виплати, умови оплати тощо;
- 3) місце – канали збуту, посередники, рівні збуту, форми релізу, транспортування, складський запас, розміщення, підготовка торгового персоналу тощо;
- 4) просування – зв'язок з громадськістю, реклама, виставки, персональний продаж, стимулювання збуту, прямиий продаж, піар;
- 5) люди – працівники, посередники, продавці, постійні клієнти, потенційні клієнти, споживачі;
- 6) процеси – швидкість та якість обслуговування, доставка, комфорт, цілодобова служба підтримки;
- 7) фізичні докази – правильний імідж і оточення, що користуються товаром/послугою, відгуки клієнтів, рекомендації, сертифікати тощо.

Метою механізму управління збутовою діяльністю є створення всебічних умов, які забезпечують ефективне здійснення функцій управління (досягнення кінцевої мети) в процесі просування товару від виробника до споживача.

Перелік методів та важелів не може бути вичерпним, оскільки динамічність змін сучасного господарського життя, нові виклики і проблеми змушують суб'єктів управління знаходити й нові форми впливу на підвладні об'єкти. Із розвитком приватної власності економічний механізм набуває більш складної конфігурації, внаслідок чого для процесу управління все більш характерними стають ознаки «суб'єкт-суб'єктної» взаємодії [4, с. 189].

Після визначення основних компонентів необхідно сформулювати механізм управління

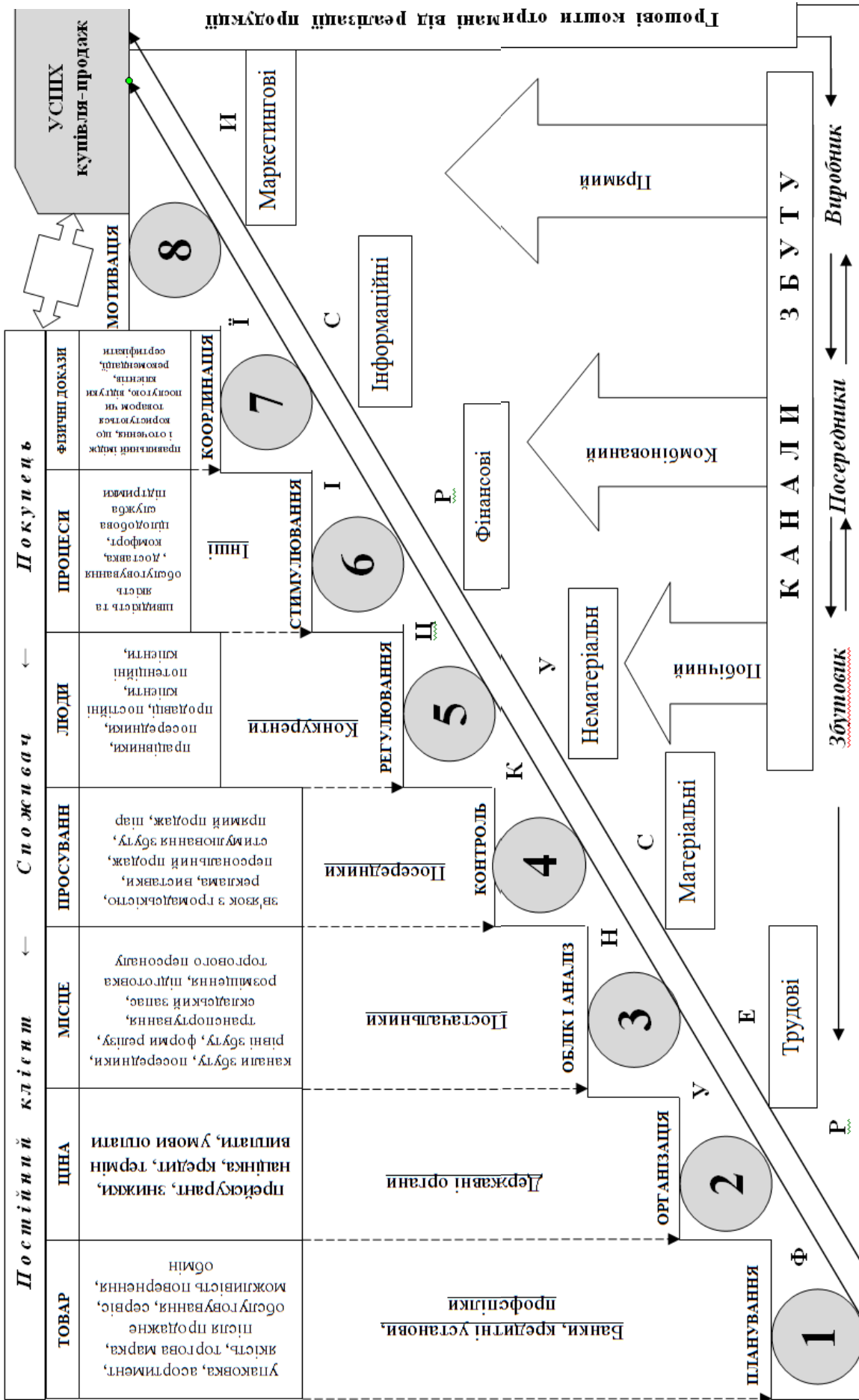


Рис. 2. Механізм управління збутовою діяльністю підприємства

Джерело: складено автором

збутовою діяльністю підприємств, який наведено на рис. 2.

Оскільки завданням управління є безпосередній вплив на керований об'єкт заради досягнення поставлених цілей, ефективність управління в такому випадку може бути оцінена за ступенем досягнення цих цілей, якістю планування, ефективністю вкладень та кінцевим результатом виробничої діяльності. Найчастіше під час розгляду оцінки ефективності управління використовують показники рівня прибутковості за тенденцією збільшення або зменшення цього показника. Ефективність системи управління підприємством залежить від функціонування і використання кожного елементу системи управління, а саме застосуванням науково обґрунтованих та передових методів управління, повнотою інформаційного обслуговування, раціональністю організаційної структури, кваліфікацією управлінських кадрів та їх умінням щодо вирішення конкретних проблем управління [5, с. 235].

З огляду на те, що збут – невід'ємний елемент і один із найголовніших елементів комплексу маркетингу, можна вважати, що ефективність діяльності підприємства в умовах ринкової економіки загалом залежить насамперед від ефективності управління збутовою політикою [6, с. 207].

Використання механізму управління збутовою діяльністю підприємства дасть можливість здійснювати вплив на господарські процеси підприємства, а також допоможе згрупувати основні функції під час здійснення товароруху продукції, яку виробляє окрема господарююча одиниця, до споживачів. Окрім того, можливим є розроблення індивідуального підходу до здійснення збуту продукції на основі наукового підходу до ведення складних економічних процесів, що супроводжують діяльність підприємств.

Висновки. Узагальнюючи, варто зауважити, що ведення бізнесу в Україні характеризується постійними змінами факторів, які впливають на діяльність підприємства, його контрагентів, постачальників, споживачів та потенційних клієнтів. Усе це є причиною того, що управління бізнесом в умовах швидкої зміни обставин та неможливості складати адекватні прогнози розвитку подій на ринку визначає важливість нових підходів до управління діяльністю підприємства, зокрема його збутом.

Запропонований механізм управління збутовою діяльністю підприємства відкриває нові можливості для систематизованого та упорядко-

ваного здійснення управління збутовою діяльністю, використовуючи при цьому весь спектр методів, засобів та інструментів. Крім того, розроблений механізм за часткової оптимізації можна використовувати, якщо метою управління є не тільки розвиток збутової діяльності окремого підприємства, але й стимулювання збуту продукції певної галузі. Цінною є можливість застосування механізму управління збутом для покращення товароруху певного регіону. Отже, механізм управління збутовою діяльністю можуть застосовувати підприємства, об'єднання підприємств, асоціації, а також органи місцевого самоврядування, тобто ті суб'єкти управління збутом, метою яких є вдосконалення управління збутовою діяльністю.

Потребують подальшого дослідження питання структуризації, зазначені в механізмі функцій управління збутовою діяльністю, можливо, шляхом формування дерева рішень за допомогою комп'ютерної програми «Tree Analyzer Professional».

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Глазкова К.О. Проблеми збутової політики сучасних українських підприємств / К.О. Глазкова // Вісник КНУТД. – № 3 (77). – С. 102-106.
2. Зборовська О.М. Економічний механізм управління розвитком промислового підприємства / О.М. Зборовська // Інвестиції: практика та досвід. – 2010. – № 2. – С. 24-27.
3. Саєнко М.Г. Внутрішній економічний механізм підприємства: консп. лекцій / М.Г. Саєнко. – Тернопіль: ТНЕУ, 2012. – 247 с.
4. Балабанова Л.В. Управління збутовою політикою: [навч. посіб.] / Л.В. Балабанова, Ю.П. Митрохіна. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 240 с.
5. Семенова А.Ю. Економічний механізм управління сільськогосподарськими підприємствами: теоретико-методологічні аспекти / А.Ю. Семенова // Вісник Полтавської державної аграрної академії. – 2012. – С. 186-190.
6. Чукіна І.В. Організаційно-економічний механізм у системі управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств / І.В. Чукіна // Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет. – Т. 15. – № 3. – Тернопіль: ВПЦ ТНЕУ «Економічна думка», 2014. – С. 230-236.
7. Гаркавенко С.С. Маркетинг: [підручник] / С.С. Гаркавенко. – К.: Лібра, 2004. – 712 с.
8. Гнилянська Л.Й. Організація збутової діяльності підприємства / Л.Й. Гнилянська, В.Я. Топоровський // Національний університет «Львівська політехніка». – 2014. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua>