

Діагностика процесу стратегічного маркетингового управління збутом підприємств

Предметом дослідження є діагностика процесу стратегічного маркетингового управління збутом підприємств.

Метою дослідження є проведення діагностики процесу стратегічного маркетингового управління збутом підприємства.

Методи дослідження. У роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

Результати роботи. У статті наведені основні етапи процесу стратегічного маркетингового управління збутом. Окреслена послідовність дій при діагностиці процесу стратегічного маркетингового планування збутом. Охарактеризована діагностика процесу стратегічної маркетингової організації збуту. Розглянута діагностика стратегічного маркетингового аналізу збуту і стратегічного маркетингового контролю збуту.

Висновки. У межах діагностики процесу стратегічного маркетингового управління збутом досліджено основні його етапи: стратегічне маркетингове планування збуту (оцінка нестабільності зовнішнього маркетингового середовища, стадії життєвого циклу підприємств, аналіз життєвого циклу бізнесу, система стратегічних маркетингових цілей у сфері збуту); стратегічна маркетингова організація збуту (аналіз якості процедури збуту, аналіз збутового персоналу, заходи мерчендайзингу, методи збуту, стимулювання збуту, комплекс додаткових послуг); стратегічний маркетинговий аналіз збуту (оцінка збутового потенціалу підприємства, товарного портфеля підприємства, стратегічних маркетингових ризиків у сфері збуту); стратегічний маркетинговий контроль збуту (функції стратегічного маркетингового управління збутом, які не виконуються на практиці у підприємствах).

Ключові слова: підприємство, маркетинг, збут, ефективність, інформація, ринок, конкурентоспроможність, інновації, покупець, фінанси.

MOLNAR O. S.
SVYSHCHO Z. Z.
SHEFANETS' N. V.

Diagnostics of the process of strategic marketing management of enterprise sales

The subject of the study is the diagnosis of the process of strategic marketing management of sales of enterprises.

The purpose of the study is to diagnose the process of strategic marketing management of sales of enterprise.

Research methods. The work uses the dialectical method of scientific knowledge, the method of analysis and synthesis, the comparative method, and the method of summarizing data.

Work results. The article describes the main stages of the process of strategic sales marketing management. The sequence of actions during the diagnosis of the process of strategic marketing planning by sales is outlined. The diagnosis of the process of the strategic marketing organization of sales is characterized. The diagnosis of strategic marketing analysis of sales and strategic marketing control of sales is considered.

Conclusions. Within the framework of diagnostics of the process of strategic marketing management of sales, its main stages are studied: strategic marketing planning of sales (assessment of the instability of the external marketing environment, stages of the life cycle of enterprises, analysis of the business life

cycle, a system of strategic marketing goals in the field of sales); strategic sales marketing organization (analysis of the quality of the sales procedure, analysis of the sales staff, merchandising measures, sales methods, sales promotion, a set of additional services); strategic marketing analysis of sales (assessment of the sales potential of the enterprise, product portfolio of the enterprise, strategic marketing risks in the field of sales); strategic marketing control of sales (functions of strategic marketing management of sales that are not performed in practice in enterprises).

Keywords: *enterprise, marketing, sales, efficiency, information, market, competitiveness, innovations, buyer, finance.*

Постановка проблеми. Ринкові умови господарювання спонукають підприємства реагувати на зміни, що відбуваються у зовнішньому середовищі. Мінливість зовнішнього середовища вимагає використання стратегічного підходу в управлінні збутом. Проте, в управлінні збутом недостатньо використовувати лише інструменти стратегічного менеджменту. Ринок вимагає застосування маркетингового підходу до управління всіма сферами діяльності підприємства, у тому числі збутом.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. В економічній літературі багато уваги приділяють стратегічному менеджменту (Бутко М.П., Дітковська М.Ю., Задорожна С.М., Олійченко І.М., Повна С.В., Шевченко О.М.), використанню маркетингового підходу (Аакер Д., Верлока В.С., Гроссі Г., Коноваленко М.К., Маєрс Д., Сиволовська О.В.), комплексного підходу до стратегічного маркетингового управління (Балабанова Л.В., Близнюк С.В., Каніщенко О.Л.). Однак, стратегічне маркетингове управління збутом як концепція управління збутовою діяльністю підприємств з метою покращення позиції підприємства на ринку, розширення кола споживачів, посилення конкурентних переваг у сфері збуту недостатньо розглядалось і тому потребує подальшого дослідження.

Мета статті – проведення діагностики процесу стратегічного маркетингового управління збутом підприємства.

Виклад основного матеріалу. Процес стратегічного маркетингового управління збутом має відбуватися безперервно і носити циклічний характер, оскільки тільки за таких умов можливо своєчасно виявити проблеми й адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

Процес стратегічного маркетингового управління збутом складається з чотирьох основних етапів: стратегічне маркетингове планування збуту, стратегічна маркетингова організація збуту, стратегічний маркетинговий аналіз збуту та стратегічний маркетинговий контроль збуту. На етапі страте-

гічного маркетингового планування збуту виникає необхідність діагностування проблем, пов'язаних з управлінням збутом, що мають місце у підприємстві, аналізу нестабільності зовнішнього середовища, аналізу життєвого циклу бізнесу, вибору стратегічного напрямку і розробки системи стратегічних маркетингових цілей у сфері збуту.

У процесі стратегічної маркетингової організації збуту необхідно проводити структурну діагностику, яка передбачає аналіз якості процедури збуту, оцінку заходів мерчендайзингу і додаткових послуг. Стратегічний маркетинговий аналіз збуту передбачає оцінку збутового потенціалу підприємства, аналіз товарного портфеля підприємства і збутових ризиків. В процесі стратегічного маркетингового контролю збуту здійснюється аудит системи стратегічного маркетингового управління збутом, діагностика процесу стратегічного маркетингового управління збутом, оцінка ефективності стратегічного маркетингового управління збутом та коригувальні дії.

Розглянемо кожний з цих етапів.

І етап. Стратегічне маркетингове планування збуту. Цей етап стратегічного маркетингового управління збутом є найбільш важливим, оскільки від ефективності планування залежить подальша результативність всієї системи стратегічного маркетингового управління підприємством.

Діагностика процесу стратегічного маркетингового планування збуту передбачає здійснення послідовності таких дій: оцінка нестабільності макросередовища підприємства; оцінка нестабільності середовища безпосереднього оточення; визначення стадії життєвого циклу підприємства; аналіз життєвого циклу бізнесу; аналіз цільового ринку; вибір стратегічного напрямку; розробка системи стратегічних маркетингових цілей у сфері збуту; розробка системи маркетингових стратегій управління збутом.

Сукупність дій зовнішніх факторів формує певний рівень нестабільності зовнішнього середовища. Як наслідок цього, доцільність застосуван-

ня на підприємстві певної системи управління. Оцінка нестабільності макросередовища підприємств свідчить про те, що найбільш нестабільними факторами є нестабільність політичної ситуації і впровадження нових технологій. Оцінка нестабільності середовища безпосереднього оточення показала, що найбільш нестабільними є такі фактори, як низькі бар'єри входу нових конкурентів на ринок і можливість розширити коло потенційних покупців.

Після оцінки нестабільності зовнішнього середовища доцільно визначити стадію життєвого циклу підприємства, яка є основою для формування маркетингової політики підприємства, обумовлює вибір його поведінки на ринку, інструментів управління, а тому є одним із основних факторів формування політики підприємства у сфері стратегічного маркетингового управління збутом.

Після визначення стадії життєвого циклу підприємства доцільно проаналізувати відносне положення підприємства на ринку. Аналіз відносної позиції підприємств на ринку проводиться за такими параметрами, як ринкова частка, обсяг продажу, рівень рентабельності, якість товарів, широта і глибина асортименту, рівень обслуговування, ступінь прихильності покупців та імідж підприємства з використанням методу експертних оцінок.

Аналіз цільового ринку здійснюється за допомогою інструментів STP-маркетингу. Проведений аналіз дозволяє розробити систему стратегічних маркетингових цілей у сфері збуту для підприємств, які знаходяться на різних стадіях життєвого циклу і займають різні стратегічні позиції. Реалізація системи стратегічних маркетингових цілей у сфері збуту дозволить покращити стратегічну позицію підприємств.

II етап. Стратегічна маркетингова організація збуту. Діагностика процесу стратегічної маркетингової організації збуту передбачає такі дії: аналіз якості процедури збуту; аналіз збутового персоналу; оцінка заходів мерчендайзингу; аналіз повноти використання методів збуту; аналіз заходів стимулювання збуту; аналіз комплексу додаткових послуг. Аналіз якості процедури збуту передбачає комплексний аналіз елементів, які забезпечують організацію стратегічного маркетингового управління збутом: аналіз збутового персоналу, заходів мерчендайзингу, повноти використання методів збуту, заходів стимулювання збуту і комплексу додаткових послуг.

Збутовий персонал є ключовим фактором успіху стратегічного маркетингового управління збутом, який забезпечує досягнення стратегічних маркетингових цілей у сфері збуту. Аналіз збутового персоналу передбачає оцінку його компетентності. Компетентність збутового персоналу складається з п'яти елементів: функціональної (професійної) компетентності, інтелектуальної компетентності, ситуативної компетентності, часової компетентності і соціальної компетентності. Важливе місце в організації збутової діяльності займають заходи комплексу мерчендайзингу, спрямовані на ефективне використання торгової площі, активізацію продажів і створення умов для покупців. Протягом життєвого циклу підприємства змінюється ступінь використання цих заходів. Так, на стадіях народження і зростання високий ступінь використання заходів мерчендайзингу, а на стадіях зрілості і старіння – середній. Для більш детального аналізу організації стратегічного маркетингового управління збутом необхідно визначити методи продажу, які використовуються на підприємствах, і проаналізувати повноту використання методів збуту. Важливе місце в організації стратегічного маркетингового управління збутом займають заходи стимулювання збуту відносно покупців, відносно торговельних посередників і відносно збутового персоналу. Важливе місце в організації стратегічного маркетингового управління збутом займають також додаткові послуги, які поділяються на передпродажні, післяпродажні і допоміжні. Більшість сучасних підприємств найбільшу увагу приділяють додатковим послугам лише на початкових (народження) і пізніх (пізня зрілість і старіння) стадіях свого життєвого циклу.

III етап. Стратегічний маркетинговий аналіз збуту. Діагностика процесу стратегічного маркетингового аналізу збуту передбачає: оцінку збутового потенціалу підприємства; аналіз товарного портфеля підприємства; оцінку стратегічних маркетингових ризиків у сфері збуту. Важливе значення у конкурентній боротьбі має збутовий потенціал підприємства. Протягом життєвого циклу підприємства змінюється рівень використання його збутового потенціалу. Так, на початкових стадіях рівень використання збутового потенціалу зростає, а на пізніх стадіях – знижується. На всіх стадіях життєвого циклу підприємства найкращим чином використовується під-

система товарного забезпечення. Найгіршим чином на стадіях народження і зростання використовується підсистема кадрового забезпечення; на стадіях зрілості і старіння – підсистема інформаційного забезпечення. На стадіях народження і зростання найкращим чином використовується підсистема маркетингових комунікацій опосередкованого впливу, а на стадіях зрілості і старіння – підсистема сервісної підтримки збутової діяльності. Найгірше на стадіях народження, зрілості і старіння використовується підсистема маркетингових комунікацій безпосереднього впливу, а на стадії зростання – підсистема сервісної підтримки збутової діяльності.

IV етап. Стратегічний маркетинговий контроль збуту. Цей етап спрямований на виявлення функцій стратегічного маркетингового управління збутом, які не використовуються на практиці, проведення оцінки ефективності стратегічного маркетингового управління збутом і розробку коригувальних дій.

Найбільша кількість функцій стратегічного маркетингового управління збутом не виконуються на стадіях народження і старіння підприємства. Це пов'язано з тим, що на ранніх стадіях підприємство тільки починає формувати механізм стратегічного маркетингового управління збутом, а на пізніх стадіях життєвого циклу це обумовлено неефективним управлінням.

Висновки

У межах діагностики процесу стратегічного маркетингового управління збутом досліджено основні його етапи: стратегічне маркетингове планування збуту (оцінка нестабільності зовнішнього маркетингового середовища, стадії життєвого циклу підприємств, аналіз життєвого циклу бізнесу, система стратегічних маркетингових цілей у сфері збуту); стратегічна маркетингова організація збуту (аналіз якості процедури збуту, аналіз збутового персоналу, заходи мерчендайзингу, методи збуту, стимулювання збуту, комплекс додаткових послуг); стратегічний маркетинговий аналіз збуту (оцінка збутового потенціалу підприємства, товарного портфеля підприємства, стратегічних маркетингових ризиків у сфері збуту); стратегічний маркетинговий контроль збуту (функції стратегічного маркетингового управління збутом, які не виконуються на практиці у підприємствах).

Список використаних джерел

1. Балабанова Л. В. Маркетинг: підруч. [2–ге вид. перероб. і доп.]. К.: Знання–Прес, 2004. 645 с.
2. Важинський Ф. А., Колодійчук А. В. Маркетингове дослідження в системі управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.–техн. праць. Львів: РВВНЛТУ України. 2009. Вип. 19 (1). С. 125–130.
3. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Черторижський В. М. Фактори інноваційного розвитку промисловості. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.–техн. праць. 2011. Вип. 21 (11). С. 201–205.
4. Гаврилко П. П., Лалакулич М.Ю., Колодійчук А. В. Основні фактори виникнення кризових явищ на промислових підприємствах. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.–техн. праць. 2012. Вип. 22.4. С. 158–164.
5. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підруч. К.: Лібра, 2002. 712 с.
6. Завідна Л. Д., Колодійчук А. В., Важинський Ф. А., Гаврилко П. П., Домище–Медяник А. М. Міжнародний виробничий менеджмент: підручник. Львів, 2022. 171 с.
7. Колодійчук А. В., Гуштан Т. В., Молнар О. С., Василюха Н. В., Чобаль Л. Ю. Міжнародні перевезення в міжнародній економіці: підручник. Львів: Вид–во НН–ВК «АТБ», 2021. 189 с.
8. Колодійчук А. В. Інформація як фактор інноваційного розвитку економіки. Формування ринкових відносин в Україні. 2012. №5/1 (132). С. 58–62.
9. Колодійчук А. В., Пісний В. М. Особливості функціонування машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (13). С. 172–178.
10. Колодійчук А. В., Пісний В. М., Семчук Ж. В. Сутність інновацій, структура та основні етапи інноваційного процесу. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (9). С. 191–196.
11. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. [2–ге вид., без змін]. К.: КНЕУ, 2006. 152 с.
12. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (8). С. 183–187.
13. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Управління конкурентоспроможністю машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (10). С. 222–227.

References

1. Balabanova, L. V. (2004). *Marketynh [Marketing]: Textbook. [2nd ed. rev. and ext.]*. Kyiv: Knowledge Press. [in Ukrainian].
2. Vazhynskyy, F. A., & Kolodychuk, A. V. (2009). *Marketynhovi doslidzhennya v systemi upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpryyemstv [Marketing research in the system of competitiveness management of enterprises]*. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (1)* (pp. 125–130). [in Ukrainian].
3. Havrylko, P. P., Kolodychuk, A. V., & Chertoryzhskyy, V. M. (2011). *Faktory innovatsiynoho rozvytku promyslovosti [Factors of innovation development of industry]*. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 21 (11)* (pp. 201–205). [in Ukrainian].
4. Havrylko, P. P., Lalakulych, M. Yu., & Kolodychuk, A. V. (2012). *Osnovni factory vynykennya kryzovykh yavlyshch na promyslovykh pidpryyemstvakh [The main factors of emergence of crisis phenomena in industrial enterprises]*. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 22 (4)* (pp. 158–164). [in Ukrainian].
5. Harkavenko, S. S. (2002). *Marketynh [Marketing]: Textbook*. Kyiv: Libra. [in Ukrainian].
6. Zavidna, L. D., Kolodychuk, A. V., Vazhynskyy, F. A., Havrylko, P. P., Domyshe–Medyanik, A. M. *Mizhnarodnyy vyrobnychyy menedzhment [International production management]: Textbook*. Lviv, 2022. [in Ukrainian].
7. Kolodychuk, A. V., Hushtan, T. V., Molnar, O. S., Vasylykha, N. V., & Chobal, L. Yu. (2021). *Mizhnarodni perevezennya v mizhnarodniy ekonomitsi [International transportation in the international economy]: Textbook*. Lviv: ATB Publishing [in Ukrainian].
8. Kolodychuk, A. V. (2012). *Informatsiya yak factor innovatsiynoho rozvytku ekonomiky [Information as a factor of innovation development of the economy]*. In *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukrayini [Formation of market relations in Ukraine]: Vol. 5/1 (132)* (pp. 58–62). [in Ukrainian].
9. Kolodychuk, A. V., & Pisnyy, V. M. (2009). *Osoblyvosti funktsionuvannya mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrayiny [Features of functioning of machine–building enterprises at the current stage of development of the economy of Ukraine]*. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (13)* (pp. 172–178). [in Ukrainian].
10. Kolodychuk, A. V., Pisnyy, V. M., & Semchuk, Zh. V. (2009). *Sutnist' innovatsiy, struktura ta osnovni etapy innovatsiynoho protsesu [The essence of innovation, the structure and the main stages of the innovation process]*. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (9)* (pp. 191–196). [in Ukrainian].
11. Kudenko, N. V. (2006). *Stratehichnyy marketynh [Strategic marketing]: Manual. [2nd ed., without changes]*. Kyiv: KNEU, [in Ukrainian].
12. Sopilnyk, L. I., & Kolodychuk, A. V. (2009). *Teoretychni aspekty upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpryyemstv [Theoretical aspects of enterprise competitiveness management]*. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (8)* (pp. 183–187). [in Ukrainian].
13. Sopilnyk, L. I., & Kolodychuk, A. V. (2009). *Upravlinnya konkurentospromozhnistyu mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrayiny [Management of competitiveness of machine–building enterprises at the present stage of development of Ukrainian economy]*. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (10)* (pp. 222–227). [in Ukrainian].

Дані про авторів

Молнар Олександр Сергійович,

к.е.н., доцент, завідувач кафедри економічної теорії, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

Свищо Золтан Золтанович,

магістр, економічний факультет, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

Штефанець Ніколетта В'ячеславівна,

магістр, економічний факультет, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

Data about the authors

Oleksandr Molnar,

Ph.D. of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Economic Theory, Uzhhorod National University
e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

Zoltan Svyshcho,

Master's degree, Faculty of Economics, Uzhhorod National University
e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

Nikoletta Shtefanets,

Master's degree, Faculty of Economics, Uzhhorod National University
e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua