
УДК 339.332:658.8:330.526.33:004.832.28

<http://doi.org/10.5281/zenodo.4415494>

МОЛНАР О.С.

РОЛЬ С.І.

ІВАНИНА В.Ю.

Стратегічне управління збутом у торговельних підприємствах в умовах ринкової економіки

Предметом дослідження є стратегічне управління збутом у торговельних підприємствах в умовах ринкової економіки.

Метою дослідження є визначення змісту категорії стратегічного управління збутом торговельних підприємств в ринкових умовах.

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

Результати роботи. У статті наведено визначення поняття «стратегічне управління». Розглянуто ключові фактори успіху торговельного підприємства у сфері збуту, окреслено заходи мерчандайзінгу. Визначені проблеми стратегічного управління збутом у підприємствах в ринкових умовах.

Висновки. У нестабільних умовах ринкової економіки своєчасна адаптація системи збуту у підприємствах до змін зовнішнього середовища обумовлює необхідність використання інструментів стратегічного управління збутом, спрямованих на забезпечення ефективного збуту підприємства у довгостроковій перспективі в умовах мінливості зовнішнього середовища. Стратегічне управління – це багатоплановий управлінський процес, який спрямований на досягнення довгострокових цілей в умовах мінливості зовнішнього середовища.

Ключові слова: торговельне підприємство, ринок, конкуренція, збут, стратегічне управління, ціна, покупці, товар, попит.

МОЛНАР А.С.
РОЛЬ С.І.
ИВАНИНА В.Ю.

Стратегическое управление сбытом в торговых предприятиях в условиях рыночной экономики

Предметом исследования является стратегическое управление сбытом в торговых предприятиях в условиях рыночной экономики.

Целью исследования является определение содержания категории стратегического управления сбытом торговых предприятий в рыночных условиях.

Методы исследования. В работе использованы диалектический метод научного познания, метод анализа и синтеза, сравнительный метод, метод обобщения данных.

Результаты работы. В статье приведено определение понятия «стратегическое управление». Рассмотрены ключевые факторы успеха торгового предприятия в сфере сбыта, очерчены меры мерчандайзинга. Определены проблемы стратегического управления сбытом на предприятиях в рыночных условиях.

Выводы. В нестабильных условиях рыночной экономики своевременная адаптация системы сбыта на предприятиях к изменениям внешней среды обуславливает необходимость использования инструментов стратегического управления сбытом, направленных на обеспечение эффективного сбыта предприятия в долгосрочной перспективе в условиях изменчивости внешней среды. Стратегическое управление – это многоплановый управленческий процесс, направленный на достижение долгосрочных целей в условиях изменчивости внешней среды.

Ключевые слова: торговое предприятие, рынок, конкуренция, сбыт, стратегическое управление, цена, покупатели, товар, спрос.

MOLNAR O.S.
ROL S.I.
IVANYNA V.Yu.

Strategic sales management in commercial enterprises in a market economy conditions

The subject of the study is the strategic management of sales in commercial enterprises in a market economy conditions.

The purpose of the study is to determine the content of the category of strategic sales management of commercial enterprises in market conditions.

Research methods. The dialectical method of scientific cognition, the method of analysis and synthesis, the comparative method, the method of generalization of data are used in the work.

Results of work. The paper defines the concept of «strategic management». The key factors of success of a trading company in the field of sales are considered, merchandising measures are outlined. Problems of strategic sales management in enterprises in market conditions are identified.

Conclusions. In the unstable conditions of a market economy, timely adaptation of the sales system in enterprises to changes in the external environment necessitates the use of strategic sales management tools that aimed at ensuring effective sales of the enterprise in the long run in conditions of environmental variability. Strategic management is a multifaceted management process that aims to achieve long-term goals in conditions of environmental variability.

Keywords: trade enterprise, market, competition, sales, strategic management, price, buyers, goods, demand.

Постановка проблеми. Сучасні умови господарювання вимагають від підприємств своєчасної реакції на зміни, які відбуваються у зовнішньому середовищі. Підприємства не встигають відстежувати зміни, які відбуваються, і своєчасно пристосуватись до них. У зв'язку з цим для завоювання стабільної позиції на ринку серед конкурентів, налагодження взаємовигідних стосунків з покупцями, постачальниками, встановлення рівноваги між внутрішнім та зовнішнім середовищем, сучасним торговельним підприємствам необхідно використовувати стратегічний підхід до управління збутом.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У сучасній економічній літературі значна увага приділяється стратегічному менеджменту (Володькіна М.В., Майдебура Є.В., Смирнов М.М., Соловйов В.С., Тренев М.М.), використанню маркетингового підходу (Балабаниць А.В., Зозульов О.В., Шубін О.О., Шульгіна Л.М.), комплексного підходу до стратегічного маркетингового управління (Балабанова Л.В., Маркіна І.А., Холод В.В.). Однак, стратегічне управління збутом комплексно не розглядалось і тому потребує подальших досліджень.

Мета статті – визначення змісту категорії стратегічного управління збутом торговельних підприємств в ринкових умовах.

Виклад основного матеріалу. Загострення конкурентної боротьби, зростання вимог споживачів до якості товарів і обслуговування, вимагають від підприємств пошуку нових механізмів управління збутом для забезпечення торговельним підприємствам довгострокової позиції на ринку. В умовах мінливості зовнішнього середовища управління збутом визначає необхідність використання стратегічного підходу.

На сьогоднішній день немає єдиного тлумачення поняття «стратегічне управління». Як визначає В.С. Соловйов, стратегічне управління – підсистема управління, призначена для ви-

значення соціально організованих систем різних рівнів (типів), класів і видів [9].

За К. Боуменом, стратегічне управління – діяльність зі стратегічного управління, пов'язана з постановкою цілей і задач організації і з підтримкою ряду взаємовідносин між організацією і оточенням, які дають можливість їй досягти своїх цілей, відповідають її внутрішнім можливостям і дозволяють залишатись сприйнятливою до зовнішніх вимог [4].

Ансофф І. зазначає, що «стратегічний менеджмент складається з формулювання стратегій, розвитку ділових здатностей компанії, управління впровадженням стратегії і розвитком здатностей» [1].

Можна визначити, узагальнюючи наведені визначення даного поняття, що стратегічне управління збутом – це багатоаспектний управлінський процес, спрямований на забезпечення ефективного збуту підприємства у довгостроковій перспективі в умовах мінливості зовнішнього середовища. 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 підприємства у сфері збуту.

При використанні стратегічного підходу до управління збутом основними елементами у сфері стратегічного планування збуту є стратегічні цілі у сфері збуту.

Важливим елементом у сфері стратегічної організації збуту є оптимізація організаційної структури управління збутом, тобто приведення її у відповідність до встановлених цілей у сфері збуту і розроблених стратегій управління збутом. Головним завданням є розподіл ресурсів по напрямках, що є найбільш пріоритетними і дозволяють досягти встановлених цілей у сфері збуту.

При реалізації стратегій управління збутом необхідне проведення стратегічних змін у відповідних областях діяльності підприємства. У сфері стратегічного аналізу збуту важливими елементами є дослідження макросередовища і середовища безпосереднього 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.

Використовуючи стратегічний підхід до управління збутом, необхідно враховувати ключові фактори успіху, зокрема цільовий ринок, асортиментну політику, збутовий персонал, заходи мерчендайзингу.

Розглянемо більш детально ключові фактори успіху підприємства у сфері збуту. Цільовий ринок – ключовий фактор успіху збутової діяльності підприємства в ринковій економіці. Успішність стратегічного управління збутом залежить, насамперед, від клієнтурної політики підприємства. Торговельні підприємства повинні уміти позиціонувати пропозицію для різних сегментів, будувати з покупцями стосунки, які сприяють підвищенню цінності товару, що пропонується [7].

Важливим фактором успіху підприємства у сфері збуту є асортиментна політика. Глибина, широта і гармонічність асортименту товарів часто визначають вибір покупцем певного торговельного підприємства для здійснення купівлі.

Збутовий персонал є одним з ключових факторів успіху підприємства у сфері збуту. Висока професійність збутового персоналу, його уважне і ввічливе спілкування з покупцями є важливими умовами реалізації намірів покупців і створення сприятливого психологічного клімату у процесі купівлі [2].

До ключових факторів успіху у сфері збуту відносяться заходи мерчендайзингу, а саме:

- використання прогресивних методів продажу. Широке застосування у торговельному підприємстві прогресивних методів збуту товарів, які відповідають специфіці товару, дозволяють мінімізувати витрати часу покупців на здійснення купівлі;
- перелік послуг залежить від типу торговельного підприємства і очікувань покупців. Зручне устаткування для самообслуговування, загальний рівень сервісу здатні позитивно впливати на образ торговельного підприємства в очах покупців;

- гнучка цінова політика підприємства. Ціна може бути значимим фактором, але не вирішальним. При цьому когнітивна обробка інформації, тобто те, як покупець сприймає ціну, важливіше за дійсну ціну;

- зручність розташування підприємства і торговельних секцій. Місце розташування може сприйматись покупцями як з точки зору відстані, так і з точки зору часу і зручності, при чому фактори часу і зручності є більш важливими, ніж реальне розташування підприємства;

- реклама та інші форми просування є важливими інструментами створення торговельної марки роздрібного підприємства як сприйняття покупцями його іміджу і репутації. Реклама бере участь у створенні образу підприємства і надає інформацію.

Функціонування торговельних підприємств визначає необхідність використання інструментів стратегічного управління збутом. Однак, цей процес має низку проблем.

Проблема інформаційного забезпечення виникає у підприємств у зв'язку з низькою оперативністю отримання даних. Стратегічний підхід до управління збутом вимагає створення надійної системи інформаційного забезпечення.

У більшості торговельних підприємств це проблема організації стратегічного управління збутом, відсутня система стратегічного управління збутом, не здійснюється стратегічне планування збуту, а також стратегічний аналіз та контроль реалізації встановлених планів. На багатьох підприємствах недостатнє кадрове забезпечення, не вистачає фахівців, які мають необхідний рівень знань у сфері стратегічного управління. У зв'язку з цим необхідно: підвищувати кваліфікацію персоналу у сфері стратегічного управління збутом шляхом навчання у ВНЗ, стажування у провідних установах, участі у навчальних тренінгах; залучати провідних фахівців у сфері стратегічного управління збутом до роботи підприємства; систематично здійснювати оцінку й атестацію збутового персоналу. Інша проблема – це дефіцит коштів у підприємств для проведення необхідних стратегічних змін в системі управління збутом. Цілі збутової діяльності мають виходити з місії підприємства. Пріоритетне значення при цьому повинні мати стратегічні цілі. В умовах ринкової економіки підприємствам необхідно спрямовувати свою управлінську діяльність у сфері збуту на стратегічну перспективу.

Висновки

Функціонування підприємств в нестабільних умовах ринкової економіки вимагає своєчасної адаптації системи збуту до змін зовнішнього середовища, що, у свою чергу, обумовлює необхідність використання інструментів стратегічного управління збутом. Стратегічне управління збутом – це багатоаспектний управлінський процес, спрямований на забезпечення ефективного збуту підприємства у довгостроковій перспективі в умовах мінливості зовнішнього середовища. Головною ознакою стратегічного управління збутом є спрямування збутової діяльності на довгострокову перспективу з метою встановлення відповідності між збутовим потенціалом підприємства і зовнішнім середовищем. При використанні стратегічного підходу до управління збутом необхідно враховувати ключові фактори успіху, до яких відносяться цільовий ринок, асортиментна політика, збутовий персонал, заходи мерчендайзингу.

Список використаних джерел

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб.: Питер, 1999. 416 с.
2. Бланк И. А. Торговый менеджмент. К.: Украинско-Финский институт менеджмента и бизнеса, 1997. 408 с.
3. Блэкуэл Д., Миниард П., Энджел Дж. Поведение потребителей / пер. с англ. под ред. Л.А.Волковой. [9-е изд.]. СПб.: Питер, 2002. 624 с.
4. Боумэн К. Основы стратегического менеджмента / [пер. с англ. под ред. Л.Г.Зайцева, М.И.Соколовой]. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. 175 с.
5. Важинський Ф. А., Ноджак Л. С., Колодійчук А. В. Оцінка ефективності управління системою збуту машинобудівних підприємств // Економіка промисловості. 2010. № 1. С. 119–122.
6. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Черторицький В. М. Фактори інноваційного розвитку промисловості // Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. 2011. Вип. 21.11. С. 201–205.
7. Дойль П. Менеджмент: стратегія і тактика. СПб.: Издательство «Питер», 1999. 560 с.
8. 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.
9. Соловьев В. С. Стратегический менеджмент: учебник. Ростов н/Д: Феникс; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2002. 448 с.

10. 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

11. Уткин Э. А. Курс менеджмента: учебник для вузов. М.: Издательство «Зерцало», 2000. 448 с.

References

1. Ansoff, I. (1999). Novaya korporativnaya strategiya [New corporate strategy]. SPb.: Peter. [in Russian].
2. Blank, I. A. (1997). Torgovyy menedzhment [Trade management]. Kyiv: Ukrainian-Finnish Institute of Management and Business. [in Russian].
3. Blackwell, D., Miniard, P., & Angel, J. (2002). Povedeniye potrebitel'ey [Consumer behavior]. Translated from English by ed. L. A. Volkova. [9th ed.]. SPb.: Peter. [in Russian].
4. Bowman, K. (1997). Osnovy strategicheskogo menedzhmenta [Fundamentals of strategic management]. Translated from English by ed. L. G. Zaitseva, M. I. Sokolova. Moscow: Banks and Stock Exchanges, UNITI. [in Russian].
5. Vazhynskyy, F. A., Nodzhak, L. S., & Kolodiychuk, A. V. (2010). Otsinka efektyvnosti upravlinnya systemoyu zbutu mashynobudivnykh pidpryyemstv [Assessment of the efficiency of management of the sales system of machine-building enterprises]. Ekonomika promyslovosti – Economy of Industry, 1, 119–122. [in Ukrainian].
6. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, 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].
7. Doyle, P. (1999). Menedzhment: strategiya i taktika [Management: strategy and tactics]. SPb.: Peter Publishing house. [in Russian].
8. Kolodiychuk, 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].
9. Soloviev, V. S. (2002). Strategicheskyy menedzhment [Strategic management]: Textbook. Rostov on/Don: Phoenix; Novosibirsk: Siberian Agreement. [in Russian].
10. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Upravlinnya konkurentospromozhnisty 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 Ukrainy* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19.10 (pp. 222–227). [in Ukrainian].

11. Utkin, E. A. (2000). *Kurs menedzhmenta* [Course of management]: Textbook for universities. Moscow: Zertsalo Publishing house. [in Russian].

Дані про авторів

Молнар Олександр Сергійович,

к.е.н., доцент, завідувач кафедри економічної теорії, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

Роль Сергій Ілліч,

магістр кафедри економічної теорії, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

Іванина Василь Юрійович,

магістр кафедри економічної теорії, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

Данные об авторах

Молнар Александр Сергеевич,

к.э.н., доцент, заведующий кафедрой экономической теории, ГВНЗ «Ужгородский национальный университет»

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

Роль Сергей Ильич,

магістр кафедри економічної теорії, ГВНЗ «Ужгородський національний університет»

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

Іванина Василий Юрьевич,

магістр кафедри економічної теорії, ГВНЗ «Ужгородський національний університет»

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

Data about the authors

Oleksandr Molnar,

Ph.D. in Economics, Associate Professor, Head of the Department of Economic Theory, Uzhhorod National University

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

Serhiy Rol,

Master of the Department of Economic Theory, Uzhhorod National University

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

Vasyl Ivanyna,

Master of the Department of Economic Theory, Uzhhorod National University

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua