

МАРКЕТИНГОВА ЗБУТОВА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА

Збутова політика підприємства — це невід’ємна частина комплексу маркетингової діяльності, яка спрямована, з одного боку, на задоволення потреб споживачів продукції підприємства, з іншого, — на отримання прибутку. Підпорядковане таким цілям виробництво, його постачання і збут продукції є складовими єдиної маркетингової політики підприємства.

Збутова діяльність спирається перш за все на визначення цілей певного підприємства, адекватних показникам ефективності обраної ним стратегії. Для досягнення цілей розроблюються і застосовуються специфічні засоби прогнозування, планування, координації, регулювання, контролю, обміну й аналізу роботи зі збуту.

Безпосередньо оперативні цілі служби збуту підприємства полягають у:

- забезпеченні своєчасної та комплексної реалізації продукції за договорами та замовленнями;
- вивченні попиту замовників та їх потреб стосовно якості та асортименту продукції;
- формуванні портфеля замовлень; своєчасному завантаженні потужностей згідно з замовленнями на продукцію, що реалізується підприємством;
- прискоренні обігу оборотних коштів за рахунок вчасної поставки продукції;
- своєчасному оформленні документів на продукцію, що відвантажується.

В Україні збут виробленої підприємством продукції відбувається в умовах жорсткої конкуренції, і для досягнення успіху від підприємства вимагається подолання багатьох проблем, рішення яких залежить від вибору сегментів ринку, асортименту продажу, а також ефективності організації і технології виробництва.

Ринкова сегментація являє собою метод для знаходження часток ринку і визначення об’єктів, на які буде спрямована маркетингова збутова діяльність підприємства. З іншого боку, сегментування треба розглядати як управлінський підхід до процесу прийняття підприємством управлінських рішень.

Об’єктами сегментації можуть бути як споживачі, так і посередники, які групуються за певними критеріями (ознаками).

У процесі сегментації ринок ділиться на сегменти, які відрізняються своїми критеріями (чисельність, рівень доходів, вік, склад сім'ї) або реакцією на різні види маркетингової діяльності підприємства (реклама, стимулювання збуту).

Критерії (ознаки), які лежать в основі сегментування ринку, мають відповідати певним вимогам:

- ◆ піддаватися кількісному виміру;
- ◆ відображати диференціацію споживачів;
- ◆ виявляти розбіжності у структурах ринку;
- ◆ сприяти якісному зростанню інформаційного забезпечення діяльності підприємства;
- ◆ забезпечувати доступність впливу на сегмент.

Для споживчого ринку найхарактернішою є сегментація за такими основними ознаками:

- географічними (регіон, щільність населення, адміністративний поділ тощо);
- демографічними (вік, стать, склад і життєвий цикл сім'ї, кількість дітей, народжуваність, середня тривалість життя);
- соціально-економічними (рівень освіти, рівень доходів, професійний склад, інтереси);
- психографічними (стиль життя, суб'єктивні оцінки товарів, консерватизм або новаторство).

Розглянуті вище перші три групи критеріїв можна віднести до об'єктивних (загальних) критеріїв сегментування. Психографічні ознаки належать до суб'єктивних (специфічних) ознак, які відображають переваги конкретних споживачів, мотиви їх поведінки на ринку.

Кожну цільову групу споживачів треба розглядати з позицій указаних критеріїв або їх комбінації.

Орієнтуючись на цільову групу, виявлену в процесі сегментації, можливо конкретно встановити комплекс заходів, які розробляються для досягнення певних цілей підприємства з урахуванням реальних умов.

Одним з найпоширеніших методів вивчення поведінки споживачів є метод групування, сутність якого полягає в послідовній розбивці об'єктів на групи за найбільш значущими ознаками. Можливий варіант групування споживачів на прикладі ринку кондитерських виробів відтворено на рис. 1.

Такий поглиблений поділ споживачів продукції підприємства допомагає в подоланні багатьох проблем. При організації збутової мережі можна також використовувати принципи сегментування ринку, які базуються на пошуку відмінності посередників.

Привабливість ринкових сегментів визначається відповідно до таких критеріїв:

- кількісні показники сегментів;
- доступність сегмента для промислового підприємства;
- прибутковість;
- сумісність сегмента з ринком основних конкурентів;
- захищеність від конкуренції.

Відповідно до моделі Портера виділяють п'ять основних чинників, що впливають на привабливість сегментів:

- ◆ конкурентоспроможність;
- ◆ бар'єри проникнення (наявність патентів на вироби та товарних знаків, рухомість цін, розмір капіталовкладень, переваги у витратах виробництва, доступ до каналів розподілу, ресурсів тощо);
- ◆ споживачі;
- ◆ постачальники;
- ◆ загроза з боку взаємозамінюючих товарів [3, с.237].

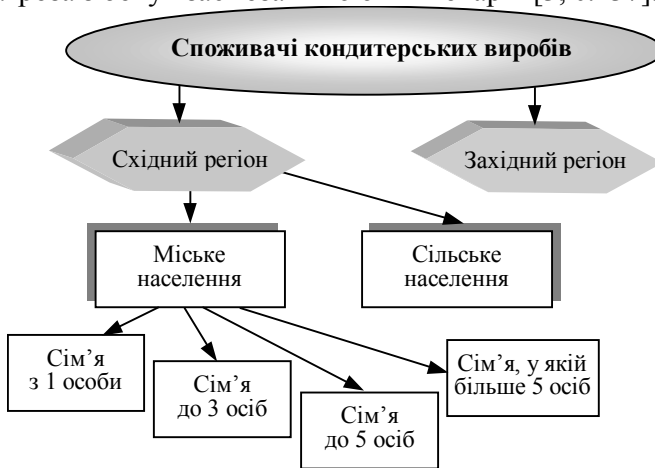


Рис.1. Групування споживачів кондитерських виробів

Поділ посередників можна здійснювати за такими ознаками: регіон, у якому він працює; розмір посередника (обсяг продажу) і тип торгової точки (магазин, лоток, ларьок, оптово-роздрібні ринки). Відповідно до типу посередників формується асортимент пропонованої продукції. Наприклад, на ринку кондитерських виробів на лотках торгують дешевою ваговою продукцією (печиво, карамель, східні солодощі). У магазинах ширший асортимент:

тут представлена як вагова, так і фасована продукція, як дешева, так і дорога.

Ефективність збутової політики визначається повнотою застосування концепції маркетингу, головна мета якої — вивчення потреб ринку для максимального задоволення і забезпечення умов отримання найбільшого прибутку. Відповідно до мети маркетингова збутова політика має такі основні завдання:

- аналіз стану і прогнозування розвитку ринку;
- організація продажу продукції підприємства;
- розвиток ринку, залучення нових покупців, вивчення потреб в інших типах товарів;
- організація ефективного зворотного зв'язку від споживача до виробника, включаючи розгляд претензій та побажань споживачів.

Розглянемо перераховані вище основні завдання стосовно кондитерської галузі, а саме — підприємств ЗАТ «Укркондитер».

При проведенні аналізу і прогнозуванні розвитку ринку необхідно розрахувати:

- ємність ринку — можливий обсяг попиту (продажу) на товар при даному рівні цін і в даному часовому інтервалі;
- ринкову частку підприємства;
- насиченість ринку.

Починаючи з 1997 р., обсяги виробництва кондитерських виробів підприємствами ЗАТ «Укркондитер» дедалі збільшуються, але все ж виробничі потужності підприємств поки що завантажені в середньому на 70%. Так, загальна потужність підприємств у 1997 р. становила 629361 т, у 1998 та 1999 рр. — 631275 т і відповідно виробництво кондитерських виробів у 1997 р. — 328,1 т; у 1998 р. — 400,4 т; у 1999 р. — 477 т. Підприємствами ЗАТ «Укркондитер» виробляється близько 80% продукції від загального обсягу виробництва в галузі. У першу п'ятірку, за даними 1999 р., входять: концерн «Укрпромінвест» — 33%; «Концерн «А.В.К.» — 11%; Львівська кондитерська фабрика «Світоч» — 10%; Дніпропетровська кондитерська фабрика — 6%; «Полтавакондитер» і «Одеса» по 4%. Виробництво кондитерських виробів на душу населення в 1994 р. становило 7,9 кг; у 1995 р. — 6,1 кг; у 1996 р. — 5,5 кг; у 1997 р. — 6,5 кг; у 1998 р. — 8,0 кг; у 1999 р. — 9,0 кг [1].

Відбуваються зміни і в структурі асортименту. Збільшується виробництво шоколаду і шоколадних виробів (якщо в 1994 р. — 1%, то в 1999 р. — 6%). Якщо поділити кондитерські вироби більш загально, на дві групи — цукристі і борошняні, то 72% загального продажу становлять цукристі (з них: карамель — 37%; драже — 2%; цукерки глазуровані і неглазуровані — 23%;

шоколад і шоколадні вироби — 6%; ірис, пастило-мармеладові вироби, халва, східні солодощі, солодкі плитки — 4%) і 28% — борошняні. Крім вітчизняних виробників, на ринку пропонують свою продукцію і закордонні. Сьогодні імпортна і вітчизняна продукція реалізується у співвідношенні 5% і 95% [Там само].

Щодо особливостей попиту, то слід відмітити його сезонність. При цьому умовно можна поділити попит на кондитерські вироби на дві групи. До першої віднести шоколад і шоколадні вироби, до другої — карамель, крекери, печиво. Товари першої групи більше користуються попитом узимку, другої — улітку. Це пов'язано перш за все зі специфікою продукції (термін придатності, умови зберігання і транспортування). Сезонність — це один з чинників, який впливає на обсяг збуту продукції.

Стосовно концентрації та географічного розташування ринків збуту кондитерських виробів підприємств ЗАТ «Укркондитер», необхідно зазначити, що головний ринок збуту підприємства є регіон, де воно працює. У «своєму» регіоні підприємство реалізує до 40% продукції.

Для організації продажу своєї продукції підприємство формує збутову мережу. Для цього український ринок, поділяють згідно з адміністративним поділом на 24 області і Автономну Республіку Крим, а також окремо виділяють м. Київ та м. Севастополь. У кожній працює від двох до чотирьох дистриб'юторів. А також деякі виробники реалізують продукцію через власну роздрібну мережу. Так, через роздрібну мережу реалізується 5—10% від загального обсягу виробництва, через дистриб'юторів 60—65% і через оптовиків 25—30%. На рис.2 наведено варіант збуту продукції в м. Києві концерном «А.В.К».

Дистриб'ютори є ексклюзивними представниками великих виробників, а для формування повнішого асортименту кондитерських виробів закуповують окремі асортиментні групи в колег-оптовиків, виступаючи їх субдистриб'юторами.

Щоб не допустити повної залежності збутової політики підприємства від торгових посередників, необхідно ухилитися від укладання ексклюзивних трейдерів (угод з покупцями, які мають ексклюзивне право на придбання всієї продукції, яку виробляє підприємство), суворо контролювати поведінку дистриб'юторів, їх ціни і умови оплати продукції, максимально, по можливості, розвивати прямі поставки через формування власної збутової мережі.

Залежність виробника від торгового посередника пояснюється тим, що у випадку, коли покупець — ексклюзивний трейдер, то він

отримує можливість повного контролю за реалізацією продукції, яку виробляє підприємство. Це призводить до повного підпорядкування підприємства-виробника трейдеру, який диктує ціни, умови оплати і врешті-решт мінімізує прибуток підприємства-виробника.

Необхідно також дотримуватись незалежності при виборі постачальника продукції. При наявності в підприємств достатніх коштів та при гарних перспективах розширення збуту продукції розглядати питання про придбання підприємством-виробником значної частки в капіталі постачальників, яка дасть можливість впливати на політику постачальника. Так, щоб повністю не залежати від виробників сировини, деякі підприємства кондитерської галузі займаються виробництвом деяких видів сировини (наприклад, соняшникове насіння). Патока є одним з головних інгредієнтів карамелі і в Україні виробляється тільки на Верхньодніпровському крохмале-патоковому комбінаті. Його контрольний пакет акцій належить концерну «Укрпромінвест», що об'єднує кондитерські фабрики: Київську кондитерську фабрику ім. К. Маркса, Кременчуцьку кондитерську фабрику, Вінницьку кондитерську фабрику, Маріупольську кондитерську фабрику і є головним виробником карамелі на ринку України — у 1998 р. — 37306 т, 1999 р. — 59190 т [1].



Рис. 2. Канал збуту кондитерських виробів концерну «А.В.К.» у м. Києві

При створенні збутової мережі підприємству рекомендується дотримуватись таких правил:

- поставляючи продукцію незалежним організаціям-посередникам, слід враховувати, що ці організації можуть реалізовувати також і продукцію підприємств-конкурентів;
- при розширенні виробництва і освоєнні ринку уникати співробітництва з незалежними організаціями-посередниками;
- підтримувати конкуренцію між дистриб'юторами.

ЛІТЕРАТУРА

1. ЗАТ «Укркондитер»: Основні показники роботи підприємства закритого акціонерного товариства «Укркондитер» за 1997—1999 роки (Державний департамент продовольства України). — К., 1999.

2. *Ланкастер Д., Джеббер Д.* Продажа и управление сбытом: Пер. с англ. — Мн: Амалфея, 1999. — 384 с.
3. *Портер М.* Конкуренция: Пер. с англ. — М: Вильямс, 2000. — 495 с.

*О. Б. ГРАЖДАН,
Н. Д. ТИМОШЕВСЬКА*, канд. екон. наук

СТАНОВЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ В УКРАЇНІ

В умовах прискорення інноваційних процесів, динамічного розвитку зовнішнього і внутрішнього середовища і особливо зростаючої конкуренції підприємствам дедалі рідше вдається реалізувати свої виробничі переваги, а класичні чинники успіху (як, наприклад, технологічні процеси, система ціноутворення і т.д.) часто є простою фікцією.

У зв'язку з цим зростає роль ефективного стратегічного менеджменту, в першу чергу стратегічного менеджменту персоналу.

Принципові ідеї стратегічного менеджменту персоналу (СМП) були розроблені у 80-ті роки і склали основу ряду практичних концепцій зарубіжних країн. Але становленню СМП в Україні приділяється недостатньо уваги. Розробники стратегічних планів все ще розглядають стратегічне планування персоналу як периферійний продукт.

Для того, щоб СМП з концепції трансформувався в практичну діяльність, на наш погляд, має бути врахована ціла низка взаємопов'язаних чинників:

1. Керівництву підприємства слід усвідомлювати роль СМП і позбутись формального до нього підходу. Інновації в галузі СМП можуть покращити і стабілізувати позиції підприємства.

2. Потрібно докорінно змінити роботу відділів кадрів. В умовах конкуренції кадрові служби покликані бути активними помічниками керівників вищої ланки управління, ініціаторами розроблення способів підвищення ділової активності підрозділів, виявлення резервів ефективності їх господарської діяльності шляхом використання техніки групової роботи, соціологічних досліджень і впровадження їх результатів.

Сучасні служби управління персоналом від суто кадрових питань, нормативно-методичного, справочинного і правового забезпечення управління мають переходити до самого управління персоналом.