

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ У КОНТЕКСТІ ЗДІЙСНЕННЯ ЗЕД УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

CURRENT PROBLEMS OF SALES MANAGEMENT IN CONTEXT OF THE FEA OF THE UKRAINIAN COMPANIES

На шляху до підвищення ефективності управління збутовою діяльністю у процесі здійснення ЗЕД вітчизняних підприємств сьогодні постає багато проблем. Актуальні на сьогодні проблеми зазвичай розглядаються як відокремлені один від одного фактори впливу на діяльність підприємств. У даній статті визначені основні негативні фактори впливу на управління збутовою діяльністю вітчизняних підприємств та встановлено, що вони тісно пов'язані між собою. За допомогою системного підходу здійснений аналіз виявлених проблем, на основі якого запропонована система їх причинно-наслідкових взаємозв'язків. Побудована система дає змогу виявляти та класифікувати проблеми, визначати їх можливі причини та взаємозв'язок з іншими проблемами. Пропонуються можливі шляхи вирішення проблем, на основі яких на підприємстві має складатися конкретний план дій, спрямованих на комплексне усунення виявлених проблем.

Ключові слова: збутова діяльність, збутова політика, канали збуту, проблеми управління.

На пути к повышению эффективности управления сбытовой деятельностью в процессе осуществления ВЭД отечественных предприятий сегодня возникает множество проблем. Актуальные на сегодня проблемы зачастую рассматриваются как обособленные друг от друга факторы влияния на деятельность предприятий. В данной статье определены основные негативные факторы воздействия на управление сбытовой деятельностью отечественных предприятий и установлено, что они тесно связаны между собой. С помощью системного подхода осуществлен анализ выявленных проблем, на основе которого предложена система их причинно-следственных взаимосвязей. Построенная система позволяет выявлять и классифицировать проблемы, определять их возможные причины и взаимосвязь с другими проблемами. Предлагаются возможные пути решения проблем, на основе которых на предприятии должен составляться конкретный план действий, направленных на комплексное устранение выявленных проблем.

Ключевые слова: сбытовая деятельность, сбытовая политика, каналы сбыта, проблемы управления.

Towards improving the sales management in the process of FEA domestic enterprises today face many challenges. The actual problems of sales management is usually treated as separate impacts on business activity. The authors present the main negative impacts on the sales management of domestic enterprises in this article and found that they are closely related. Using a systematic approach of the analysis of outstanding problems, we propose the system of cause and effect relationships. This system allows to detect and classify the problems, identify their possible causes and correlation with other issues. We offer possible solutions, based on which the company should make an action plan aimed at complete removal of the detected problems.

Keywords: sales management, sales strategy, distribution channels, problems of management.

Вступ. Ефективність управління збутовою діяльністю у процесі здійснення ЗЕД на вітчизняних підприємствах сьогодні є досить низькою, що обумовлено численними проблемами, з якими зіштовхується підприємство. Відсутність сформованої зовнішньоторгової політики держави, неефективність збутової політики та організації збутової діяльності самих підприємств, слабкі канали збуту, недостатнім досвідом роботи на зовнішньому ринку, прагнення до швидкої віддачі шляхом продажу продукції,

яка не потребує особливих зусиль з її просування - ці та інші актуальні на сьогодні проблеми утворюють сукупність тісно переплєтених між собою негативних факторів впливу на діяльність вітчизняних підприємств. Підвищувати ефективність управління збутовою діяльністю підприємства слід за рахунок комплексного вирішення існуючих проблем, а тому необхідною є побудова системи причинно-наслідкових взаємозв'язків між ними.

Постановка завдання. Метою статі є визначити та проаналізувати проблеми управління збутовою діяльністю у процесі здійснення ЗЕД підприємства, виявити основні причинно-наслідкові взаємозв'язки між ними та запропонувати шляхи їх комплексного вирішення.

Методологія. Аналіз останніх досліджень і публікацій показує, що проблемам збутової діяльності присвячено багато наукових праць вітчизняних та зарубіжних вчених. Вклад у дослідження цієї теми зробили Л. Балабанової, Й. Завадського, Б. Бермана, Т. Примака, С. Шпилик, О. Акіліна, Н. Гудзенко, В. Наумова та ін. Науковці переважно розглядають проблеми управління збутовою діяльністю підприємств як відокремлені фактори впливу, недостатньо уваги приділяється сучасному стану управління збутовою діяльністю вітчизняних підприємств у контексті здійснення ними ЗЕД. Дане дослідження базується на використанні системного підходу до аналізу проблем управління збутовою діяльністю підприємства та шляхів їх вирішення.

Результати дослідження. В сьогоднішніх умовах ринкової економіки, які характеризуються високим ступенем ризику та невизначеності, однією з гострих актуальних проблем є проблема збуту продукції українських підприємств. Організаційні структури вітчизняних підприємств досі лишаяються непристосованими до сучасних вимог ринку, відсутня належна підготовка кваліфікованих фахівців у цій сфері, незадовільний стан інформаційного, методичного та технічного забезпечення.

Основні актуальні проблеми управління збутом визначимо на рис 1.

Рисунок 1 - Основні проблеми управління збутовою діяльністю підприємства

Проблема нестабільності зовнішнього середовища підприємства-суб'єкта ЗЕД пов'язана в першу чергу з його високою динамічністю та зі значним ступенем

невизначеності у державі. Сьогодні в Україні склалася вкрай складна економічна і політична ситуація: за зміною влади неодмінно слідує зміна зовнішньоекономічної політики нашої країни та реструктуризація її зовнішньоекономічних зв'язків. Невизначеність перешкоджає завоюванню стабільних позицій на зарубіжних ринках, налагодженню довгострокових взаємовигідних стосунків з покупцями, постачальниками, контактними аудиторіями. Тож, аби встигати відстежувати зміни та ефективно функціонувати в таких умовах, суб'єкти господарювання мають бути гнучкими і готовими адаптуватися до швидкозмінних умов зовнішнього середовища. Для встановлення рівноваги між внутрішнім та зовнішнім середовищем сучасних підприємств необхідно використовувати маркетинговий підхід до управління збутовою політикою [5, с. 89].

Однією з найбільш гострих є проблема відсутності належного інформаційного забезпечення, результатом якої є нестача у підприємства інформації про ринки збуту продукції, споживачів, конкурентів на зарубіжних ринках. Рівень інформатизації переважної більшості підприємств України є досить низьким, а діючі управлінські інформаційні системи підприємств потребують значного вдосконалення [1]. Частково проблема зумовлена тим, що темпи зростання галузей, пов'язаних з технічним забезпеченням інформацією, в Україні недостатні для покриття потреб вітчизняних

підприємств, тому технічне забезпечення інформаційних систем будується переважно на значно дорожчих комплектуючих імпортного виробництва.

Проблемність організації управління збутовою політикою ґрунтується на відсутності системності в управлінні. Переважна більшість вітчизняних підприємств практично не здійснює стратегічне планування своєї збутової діяльності, орієнтуючись на короткострокові цілі. Вузький горизонт планування являється ще однією гострою проблемою. Наслідком відсутності системи коротко-, середньо- та довгострокових планів збутової діяльності підприємства є безсистемність у діяльності всього підприємства та ускладнення досягнення його перспективних цілей. До того ж часто навіть грамотно вибудована система планів не призводить до досягнення поставлених цілей через відсутність контролю за реалізацією встановлених планів та аналізу відхилень від них.

Більшість вітчизняних підприємств стикаються з проблемою кадрового забезпечення: на ринку праці не вистачає грамотних фахівців у сфері управління збутовою діяльністю. Тож, рівень компетентності персоналу, що займається управлінням збутовою політикою сучасних підприємств, залишає бажати кращого.

Однією з найбільш серйозних проблем у нинішні кризові часи є дефіцит коштів у підприємств, який стає все більш загрозливим на фоні несприятливого інвестиційного клімату країни, зростання рівня інфляції, нестабільної політичної та економічної ситуації в країні. Як наслідок підприємства не мають можливості здійснювати стратегічні заходи у системі управління збутом, оскільки вони потребують значних коштів і передбачають досягнення позитивного ефекту у

відносно далекому майбутньому. Тож, підприємства сьогодні, враховуючи існуючу невизначеність, не ризикують вкладати грошові кошти у стратегічну організацію збуту.

Переважно незначний досвід роботи українських підприємств на закордонних ринках або його відсутність також створюють проблеми в процесі здійснення ефективної збутової політики. Варто відмітити нерозвиненість збутової інфраструктури: існуючі на сьогодні численні посередницькі структури, які надають транспортні, торгівельні, фінансові та інші види послуг, не можуть забезпечити адекватне обслуговування збутової діяльності підприємств через власну нестачу фінансових коштів і відповідної матеріально-технічної бази. Ці проблеми в сукупності з іншими факторами часто зумовлюють неконкурентоспроможність збутової політики вітчизняних підприємств і, як наслідок, неконкурентоспроможність підприємств та їх товарів на зарубіжних ринках.

Зазначені основні проблеми тісно пов'язані між собою: одні з них зумовлюють виникнення інших. Значущі взаємозв'язки найголовніших проблем управління збутовою діяльністю підприємства можна представити у вигляді схеми (рис. 2), класифікувавши основні проблеми на дві групи: підконтрольні підприємству проблеми (обведені суцільною лінією) та ті проблеми, вирішення яких в більшій мірі не залежить від дій підприємства (обведені пунктирною лінією). Границя між групами є умовною і залежить від конкретних обставин.

Рисунок 2 - Система взаємозв'язків основних проблем управління збутовою діяльністю підприємства

Відносно тих проблем, вирішення яких не залежить від дій підприємства слід обирати політику адаптування. Необхідно займатись пошуком найбільш вигідних для підприємства способів ведення збутової діяльності, враховуючи проблеми зовнішнього середовища і зводячи їх негативний вплив до мінімуму.

Окремо розглянемо проблему недостатньої надійності системи інформаційного забезпечення. Такі її складові, як неможливість ознайомлення з необхідною інформацією про стан зовнішнього середовища або низька оперативність отримання даних, можуть знаходитися поза зоною контролю підприємства. Проте частково дана проблема виникає з вини самих підприємств: через надмірну спрямованість їх інформаційних систем на внутрішнє середовище. В той час, як інформація про стан та динаміку зовнішнього середовища зазвичай є неповною, несвоєчасною і, як наслідок, неактуальною. Необхідним для вирішення цієї проблеми є:

– визначення обсягу та структури необхідної зовнішньої інформації;

- вибір методів та джерел збору інформації;
- розробка ефективної системи обробки даних, перетворення їх у корисну інформацію, її поширення та збереження;
- створення необхідних умов для ефективного використання інформації у процесах прийняття стратегічних рішень та стратегічного управління збутом.

Значно підвищити ефективність збутової діяльності підприємства можна за рахунок вирішення проблем, які повністю знаходяться під безпосереднім його впливом. Першим, з чого пропонується почати - це вирішення проблеми організації управління збутовою діяльністю підприємства, що передбачає:

- побудову гнучкої системи управління, яка базується на швидкому прийнятті рішень в умовах невизначеності;
- активне впровадження стратегічного планування та маркетингового підходу до управління збутовою політикою;
- використання інструментарію стратегічного менеджменту в управлінні збутовою політикою;
- забезпечення відповідності організаційної структури управління збутом установленим цілям та вибраним стратегіям збуту;
- підвищення компетентності персоналу, що займається управлінням збутовою політикою [2, с. 36].

Чим більший досвід управління збутовою діяльністю підприємства, чим більш кваліфіковані кадри є у розпорядженні, тим легше вирішити проблему.

Вирішення проблеми організації управління збутовою діяльністю передбачає стратегічне спрямування діяльності, а отже буде стимулювати вирішення актуальної для більшості вітчизняних підприємств проблеми короткострокової орієнтованості цілей. За ефективною організацією управління збутовою діяльністю кількісно виміряні та обмежені у часі стратегічні цілі, що виходять з місії підприємства, набувають пріоритетного значення.

У свою чергу вирішення проблем організації та короткострокової орієнтованості цілей значно вплине на конкурентоспроможність збутової діяльності. До того ж підвищити конкурентоспроможність збуту допоможе забезпечення його висококваліфікованими кадрами у сфері управління збутовою політикою та маркетингового управління, для чого необхідно:

- підвищувати кваліфікацію персоналу у сфері управління збутовою політикою за допомогою навчання у вишах, стажування у провідних установах, участі у навчальних тренінгах;
- залучати провідних фахівців у сфері управління збутовою політикою;
- систематично здійснювати оцінку й атестацію збутового персоналу.

Вирішення цієї проблеми зазвичай передбачає значні вливання коштів, а тому тісно пов'язане з проблемою дефіциту грошових коштів. Розширити можливості підприємства можуть зовнішні інвестиції, отримання кредиту у банку. До того ж грошові кошти дозволяють підвищити рівень інформатизації за рахунок модернізації технічного забезпечення інформаційних систем

підприємства. Наявність грошових коштів сприяє фінансовій стійкості підприємства, підвищенню стабільності його збутової діяльності, а отже накопиченню позитивного досвіду.

Висновки. Наукова новизна результатів дослідження полягає у тому, що був застосований комплексний підхід до вивчення та аналізу проблем управління збутовою діяльністю у процесі здійснення ЗЕД підприємства, вперше була побудована система причинно-наслідкових взаємозв'язків між виявленими проблемами.

Побудована система взаємозв'язків проблем управління збутовою діяльністю підприємства дозволяє виявити наявні проблеми, класифікувати їх, визначити їх можливі причини та взаємозв'язок з іншими проблемами. Це у свою чергу дозволяє грамотно скласти ефективний план дій, спрямований на комплексне усунення виявлених проблем. У подальших дослідженнях слід розробляти комплексні плани по вирішенню встановлених проблем.

Література:

1. Закон України «~~Про основні~~ ~~засади~~ ~~розвитку~~ інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки» № 537-V від 09.01.2007.
2. Балабанова Л. В., Митрохіна Ю. П. Управління збутовою політикою: навч. посіб. / Л. В. Балабанова, Ю. П. Митрохіна. - К.: Центр учбової літератури, 2011. - 240 с.
3. Гамалій В. Ф. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств / В. Ф. Гамалій, С. А. Романчук, І. В. Фабрика // Збірник наукових праць. Випуск 22 (частина II). - Кіровоградський національний технічний університет, 2012. - с. 11-14.
4. Комяков О. О. Основні напрямки вдосконалення збутової політики підприємств / О. О. Комяков // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут», 2008. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://economy.kpi.ua/uk/node/195>
5. Шпилик С. Управління збутовою діяльністю підприємства / С.Шпилик // Галицький економічний вісник, 2012. - №4(37). - с. 88-95.