

Кувиркова М. В.**Зозульов О. В.**

канд. економ. наук, доцент,

Національний технічний університет України «КПІ»

ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ ПРОЦЕСУ РОЗШИРЕННЯ ЗБУТУ В КАНАЛАХ ДИСТРИБУЦІЇ ДЛЯ ПРОМИСЛОВИХ ВИРОБНИКІВ БУДМАТЕРІАЛІВ

FORMALIZATION OF THE PROCESS OF SALES EXPANSION IN DISTRIBUTION CHANNELS FOR INDUSTRIAL MANUFACTURERS OF INSULATION MATERIALS

У статті розглянуто визначення напрямів модифікації системи збуту для великих виробничих підприємств будівельної галузі України. В процесі аналізу передбачається розгляд кожного каналу дистрибуції, з метою збільшення їх покриття. Процес визначення представлений у вигляді алгоритму з послідовних етапів ситуаційного, факторного та стратегічного аналізу. В межах стратегічного аналізу, визначені напрями проведення дослідження і детального розгляду специфіки взаємодії постачальника з промисловими клієнтами, враховуючи ситуацію закупівлі, процес прийняття рішення та особливості учасників закупівельного центру клієнтської компанії. Останній етап алгоритму передбачає розробку тактичних заходів в межах визначених можливих засобів впливу на промислових споживачів. Визначаються управлінські рішення щодо модифікації елементів комплексу маркетингу для активізації мотивів промислових клієнтів та рекомендації з реорганізації системи збуту компанії постачальника. В процесі розгляду кожного блоку алгоритму, наведено можливі теоретико-методичні інструменти аналізу та визначень специфіку і проблематику проведення аналізу саме для великих виробничих підприємств будівельної галузі.

Ключові слова: система збуту, канали дистрибуції, будівельні матеріали, модель процесу розширення в каналах збуту.

В статтє рассмотрено определение направлений модификации системы сбыта для крупных производственных предприятий строительной отрасли Украины. В процессе анализа предполагается рассмотрение каждого канала дистрибуции, с целью увеличения их покрытия. Процесс определения представлен в виде алгоритма из последовательных этапов ситуационного, факторного и стратегического анализа. В рамках стратегического анализа, определены направления проведения исследования и детальное рассмотрение специфики взаимодействия поставщика с промышленными клиентами, учитывая ситуацию закупки, процесс принятия решения и особенности участников закупочного центра клиентской организации. Последний этап алгоритма предусматривает разработку тактических мероприятий в рамках определенных возможных средств воздействия на промышленных потребителей. Определяются управленческие решения по модификации элементов комплекса маркетинга для активизации мотивов промышленных клиентов и рекомендации по реорганизации системы сбыта компании поставщика. В процессе рассмотрения каждого блока алгоритма, приведены возможные теоретико-методические инструменты анализа и определений специфику и проблематику проведения анализа именно для крупных производственных предприятий строительной отрасли.

Ключевые слова: система сбыта, каналы дистрибуции, строительные материалы, модель процесса расширения в каналах сбыта.

The article considers the definition of directions modification marketing system for large industrial enterprises of the construction industry in Ukraine. In analysing the expected review of each distribution channel in order to increase their coverage. The process of determining the algorithm presented in the form of successive stages of situational, and strategic factor analysis. The strategic analysis, the direction of the study and a detailed review of the specificity of interaction with the supplier industrial customers, given the situation procurement decision-making process, and especially members of the procurement centre of the client organization. The last step of the algorithm involves the development of tactical activities within certain means possible exposure to industrial consumers. Determined by management decisions to modify elements of the marketing mix to enhance the motivation of industrial customers and recommendations for the reorganization of the distribution system of the supplier. In considering each block algorithm are possible theoretical and methodological tools for analysing and determining the specificity and perspective analysis is for large industrial enterprises of the construction industry.

Key words: marketing, distribution channels, building materials, model of the expansion of distribution channels.

Вступ. Український ринок будівельних матеріалів знаходиться на етапі зрілості, що супроводжується значним сповільненням темпів зростання попиту і стабілізацією показника ринкового обсягу. Відповідно, така тенденція призводить і до значного уповільнення зростання обсягів збуту великих виробників будматеріалів. З іншого боку, ситуація ускладнюється посиленням конкурентної боротьби і перерозподілом ринкових часток, що викликано щорічним виходом на ринок 2-3 невеликих компаній, використанням нечесних методів конкурентної боротьби та слабкою законодавчою базою будівельних стандартів. Зазначені умови спонукають виробників до пошуку ефективних шляхів утримання ринкових позицій та підвищення обсягів збуту, проте на даний момент рішення приймаються на основі аналізу окремих показників або особистого досвіду вищого керівництва, а уніфікованої схеми аналізу та виявлення напрямів розширення не існує [1].

Вагомий внесок у формування фундаментальних теоретичних засад дослідження збутових систем зробили такі вітчизняні та іноземні науковці як Багієва Р. Л., Арєнкова І. А., Долинська М. Р., Соловійова І. А., Афонін І. В., Виханський О.С., Котлер Ф., Портер М., Юданов А. Ю., Армстронг Г., П. Дойль, Дж.Р.Еванс, Б.Берман, Азарян О.М., Балабанова Л.В., Є. Ромат, Крамаренко В.І., О. Майборода, Пилипчук В.П., Комяков О.О., Старостіна А.О., Зозульов О.В., П. Шеремет.

Але наукові роботи містять розгляд окремих елементів збутового процесу, таких, як оцінювання постачальників або вибір каналів збуту, а зведеного алгоритму визначення оптимальних засобів розширення збуту, від етапу аналізу макросередовища і до розробки програм стимулювання споживачів і персоналу, сформовано не було.

Постановка завдання. Сформувати модель поетапного процесу визначення напрямків і заходів з розширення в каналах збуту для промислових виробників будматеріалів.

Методологія. Теоретико-методологічною основою проведеного дослідження слугували методи розробки алгоритму, інформаційно-логічного аналізу, методи систематизації та узагальнення.

Результати дослідження. Розглянемо теоретико-методичні положення створення системи управління збутовою діяльністю із врахуванням принципів її побудови

Система збуту товару - одна з найважливіших у маркетинговій політиці підприємства. Проаналізуємо та систематизуємо підходи до визначення поняття "збут" різними авторами. Про визначну роль збуту в системі маркетингу підприємства говорить Д.Болт, який вважає, що: "збут є життєво важливою ланкою в системі зв'язків між підприємством і його споживачами, а основними функціями збутової діяльності є вивчення попиту, завантаження виробничих потужностей і поширення товарів на ринку"[2, с.16]. Багато вчених в своїх визначеннях не розрізняють поняття "збут" і "розподіл". Дж.Р.Званс і Б.Берман визначають: "Розподіл - оптово-роздрібна функція, пов'язана з спрямуванням продукції на різноманітні споживчі ринки". П.Драkker вказує: "Переміщення товарів і їх складування є компонентами тієї ж самої діяльності зі збуту" [3, с.47]. Можна погодитися з німецькими вченими - Діхтлем Е. та Хершгенем Х., які визначають розподіл: "як процес, регулювання всіх виробничих заходів, спрямованих на переміщення продукту в просторі і часі від місця виробництва до місця споживання" [4, с.34].

Організаційна структура управління збутом на підприємстві - це сукупність управлінських і виробничих підрозділів, що організують і здійснюють комплекс збутових операцій по доведенні готової продукції споживачам відповідно до їх вимог. Враховуючи, що збут - це діяльність по забезпеченні реалізації продукції, відзначимо *межі організації збуту*, які охоплюють:

- організацію інформаційного забезпечення щодо стану ринку, проведення маркетингових досліджень і складання прогнозів збуту;
- підписання договорів на постачання продукції;
- вибір форм і методів збуту, організування системи розподілу;
- створення маркетингової комунікації та організування правового забезпечення;
- організацію сервісного та післяпродажного обслуговування.

Відповідно, для врахування особливостей кожного елемента наведено структури, необхідно проводити послідовний комплексний аналіз.

Для промислових виробників будматеріалів задача аналізу ускладнюється з декількох причин:

- великий ризик неправильного відбору критеріїв сегментування;
- ризик вибору неефективних каналів збуту;
- складність ідентифікації ролей учасників закупівельних центрів;
- складність визначення мотивів і ключових потреб промислових споживачів;
- використання комплексу маркетингу, що не впливає на ключові потреби цільових споживачів.

За умов наявності такої кількості факторів ризику, слід дотримуватися алгоритму послідовного аналітичного пошуку найоптимальніших заходів зі збуту. Модель побудови відповідного процесу, у вигляді алгоритму, наведена на рис. 1 (рис.1).

Модель передбачає розгляд процесу аналізу за блоками: ситуаційний аналіз, факторний аналіз, стратегічний аналіз (дослідницький блок), визначення управлінських рішень.

Перший блок (ситуаційного аналізу) передбачає розгляд ринкової і продуктової стратегій компанії, пошук розбалансування економічних і маркетингових показників розвитку компанії паралельно з розвитком ринку, пошук доцільної до розвитку продуктової категорії, вибору ринкової стратегії розвитку та конкретного плацдарму для подальших маркетингових дій, тобто виконання процесу сегментації і відбору оптимального сегменту.

Для отримання достовірних результатів на даному етапі важливим є правильний підбір інструментів аналізу.

Так, для товарного аналізу найбільш доцільним є побудова БКГ-матриці і визначення, які товари/товарні категорії можливо перевести в зону «зірок», а які стримують подальший розвиток. Проте можна використовувати і прості альтернативні інструменти аналізу, як АВС-аналіз, ХУЗ-аналіз, ФВА тощо. Для визначення напряму ринкового розвитку слід також орієнтуватися на цілі дослідження при виборі альтернатив. В даному випадку можна використовувати матрицю Артура Д. Літла або матрицю "Мак Кінсі – Дженерал Електрик". Пропонується використання багатомірних матриць для максимального врахування вже визначених факторів.

Після формування ринкової стратегії, перед компанією постає задача вибору найбільш доцільного сегменту для розвитку. Допоміжним інструментом, в даному випадку є проведення STP-аналізу, тобто сегментації ринку. У випадку виявлення неохоплених сегментів ринку, компанія має можливість розширення за рахунок цих сегментів, за умови попереднього аналізу специфіки попиту та конкуренції і ресурсної спроможності до реалізації обраної стратегії в цьому сегменті.

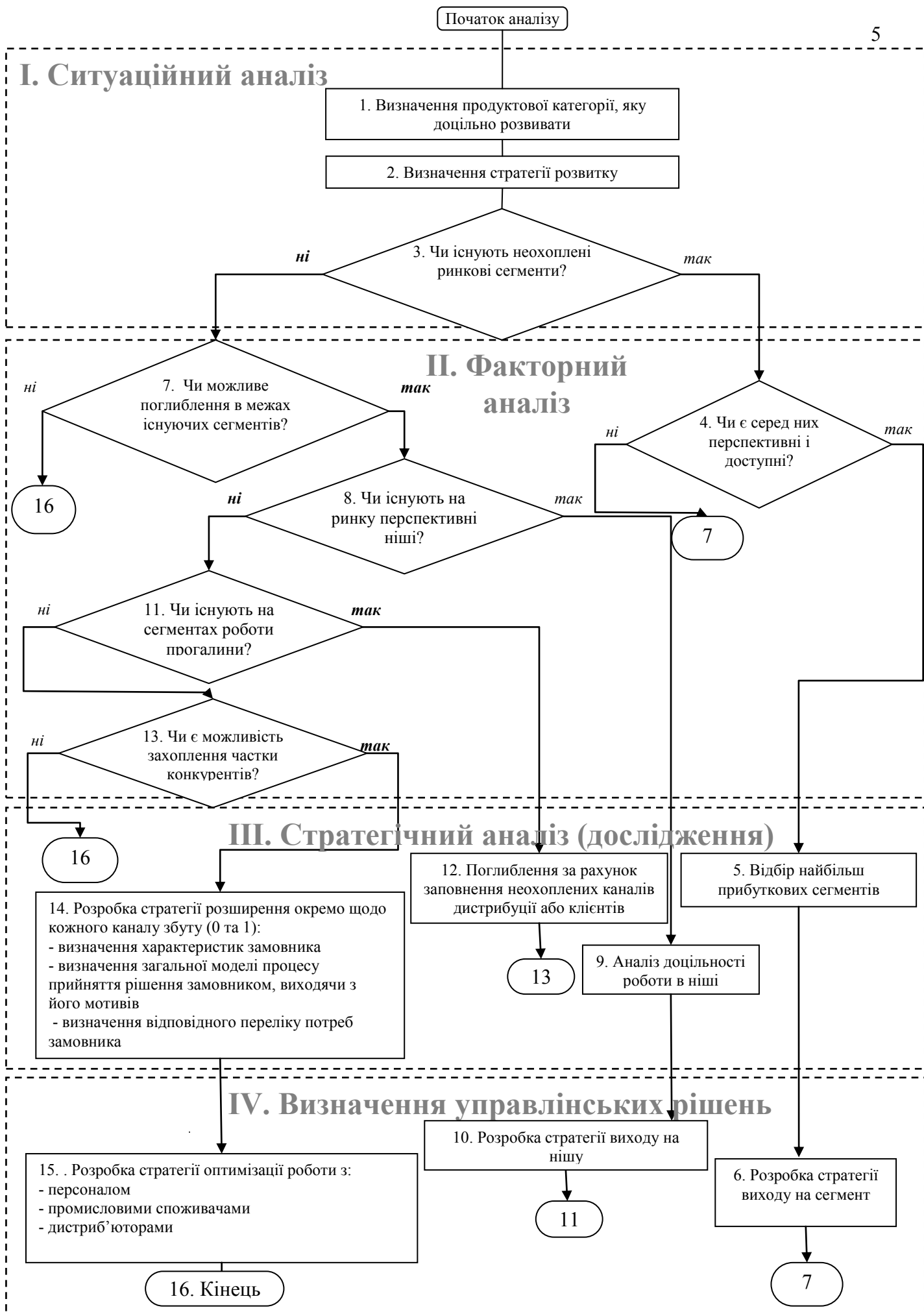


Рис.1. Модель процесу розширення збуту (джерело: розробка автора)

Якщо компанія представлена на всіх ринкових сегментах, слід одразу перейти до другого етапу аналізу.

На даному етапі, для промислових виробників будматеріалів задача значно ускладнюється специфікою проведення процесу сегментації, оскільки в залежності від регіональної специфікації, визначені загально, за певними критеріями, групи споживачів можуть потребувати різного комплексу маркетингу. Відповідно, необхідно або зосереджувати дослідження на одному регіоні, або проводити весь процес аналізу для кожного регіону окремо.

Другий етап передбачає аналіз факторів середовища, з метою конкретизації напрямку розширення для компанії та визначення можливих загроз ведення бізнесу. Проводиться моніторинг ринкової ситуації і пошук альтернативних шляхів розвитку в межах існуючих сегментів роботи, виявлених ринкових ніш, аналізується можливість захоплення конкурентних часток.

Процес аналізу проводиться поступово, починаючи від виявлення більш легко досяжних альтернатив розширення до розгляду варіантів вступу у складну конкурентну боротьбу.

На даному етапі інструментами аналізу виступають аналіз мікро- і макрофакторного середовища, співвідношення економічних і маркетингових показників розвитку ринку, ступеневий аналіз конкуренції і визначення конкурентоспроможності компанії. Проводиться консолідація даних і проведення SWOT-аналізу, CROSS-аналізу і визначення альтернатив розвитку, з огляду на більш ймовірні загрози і можливості.

Отримана інформація дозволяє зосередитися на найбільш доцільних і можливих до реалізації напрямах подальшого розширення збуту компанії, і перейти на наступний етап процесу, що передбачає дослідження можливостей розвитку у визначених межах.

Проблематикою аналізу для будівельної галузі, на даному етапі, є велика кількість пов'язаних галузей, що здійснюють рішучий вплив на підприємство та вплив на які ускладнюється їх підконтрольністю уряду.

Також, визначаючи показники динаміки ринку, є велика ймовірність допущення помилок, у зв'язку з яскраво вираженою сезонністю.

Відносно конкуренції, процес аналізу ускладнюється високофрагментованістю ринку та дуже обмеженим доступом до інформації компаній-конкурентів.

Третій етап передбачає перехід до дослідження і виконання стратегічного аналізу. На даному етапі найбільш чітко проявляються

особливості галузі виробництва будматеріалів, оскільки постає проблема визначення комплексу дій в каналах дистрибуції, спираючись на специфіку потреб і процесу прийняття рішення клієнтських будівельних організацій.

Основним завданням є визначення структури закупівельного центру в кожному каналі, розподілу ролей учасників процесу закупівлі та визначення ключових потреб замовника. В даному випадку, доцільним є поєднання соціологічного і маркетингового інструментарію аналізу і ідентифікація статусу учасників закупівельних центрів в процесі прийняття рішення про покупку, а також, можливий вплив на визначені психотипи з певними моделями поведінки [5].

Можливими засобами дослідження, в сформованих умовах, є опитування експертів, проведення глибинних інтерв'ю, анкетування.

На *четвертому етапі*, після отримання сформованого переліку потреб замовників, з розподілом по ролях в закупівельному центрі та особливостей процесу прийняття рішення, постає задача розробки модифікацій системи збуту. Визначається комплекс заходів зі стимулювання персоналу компанії, замовника або дистриб'ютора. Аналізується необхідність реорганізації збутової мережі та перерозподілу ресурсів.

Інструментами проведення модифікації можуть бути: проведення заходів з матеріального та нематеріального заохочення суб'єктів збутової системи, проведення заходів з інжинірингу або реінжинірингу, модифікація комплексу просування тощо.

Для крупних промислових виробників будматеріалів даний етап є особливо ризикованим, оскільки потребує залучення значних фінансових ресурсів, складним є процес прогнозування ефективності впроваджень та під загрозу потрапляє налагоджений процес співпраці з контрагентами в збутовому ланцюгу.

Висновки. Наукова новизна отриманих результатів полягає у розробленні моделі визначення напрямів розширення збуту і відповідних модифікацій збутової системи, що базується на поетапному алгоритмі використання аналітичних методів дослідження внутрішньої симптоматики компанії, ринкової динаміки, загроз та можливостей. А також, передбачає аналіз специфіки промислових клієнтів і закупівельної ситуації. В роботі враховано особливості ринкової діяльності великих виробничих підприємств будматеріалів і запропоновано альтернативні інструменти стратегічного аналізу, із зазначенням можливих загроз та проблематики щодо елементів процесу.

У ході роботи була сформована чотирьохетапна модель процесу визначення напрямків і інструментів розширення збуту за наступним алгоритмом:

1. Проведення ситуаційного аналізу, що дозволяє провести відбір доцільних до розвитку товарних категорій, сформуванню стратегію розвитку та визначитися з сегментами роботи.

2. Проведення факторного аналізу, дає можливість визначитися з найбільш ймовірними альтернативами розвитку, виходячи з аналізу сильних та слабких сторін, загроз, можливостей і конкурентних умов.

3. Стратегічний аналіз, шляхом проведення дослідження, дає змогу визначити ключові мотиви замовників, їх статус та поведінку, формує базу можливих інструментів впливу на замовника для реалізації стратегії розширення.

4. Визначення управлінських рішень, або тактичний аналіз, слугує для визначення конкретних заходів зі стимулювання окремих суб'єктів та елементів системи збуту, виходячи з визначених можливих інструментів впливу.

Модель дозволяє мінімізувати ризик формування стратегії розширення для великих виробничих підприємств будівельної галузі, оскільки передбачає глибинний обґрунтований аналіз всіх сфер впливу на збутовий процес.

Література:

1. Украинский рынок строительных материалов и технологий [Электронный ресурс]: Информационно-аналитическое агентство рынка стройматериалов/ аналитический отчет 2013. – 133 с. / Режим доступа : <http://pau.com.ua/analytics/13810>
2. Болт Гордон Дж. Практическое руководство по управлению сбытом. [Текст] : практическое руководство / Болт Гордон Дж. – М.: Экономика, 1999. – 271 с.
3. Драккер, П. Ф. Управление нацеленое на результаты [Текст] : пер. с англ. / П. Ф. Драккер, Библиотека технологической школы бизнеса. – 1994. - 200 с.
4. Дихтль Е., Хершген Х. Практический маркетинг [Текст] : Учеб.пособие/ Пер. с нем. А.М.Макарова; Под ред.И.С.Минко.- М.: Высш.шк., 1996. – 255с.
5. Костерин А. Г. Поведенческая сегментация промышленных потребителей [Электронный ресурс] / статья канд. техн. наук/ А. Г. Костерин – Санкт-Петербург: ЦДО «Эквилибриум», 2009. (Из фондов Центра Дистанционного Образования «Эквилибриум»)/ Режим доступа: http://www.elitarium.ru/2009/12/16/segmentacija_potrebitelej.html.
6. Юлдашева О. Маркетинг закупок на промышленном предприятии [Текст] / Оксана Юлдашева д.э.н.// Новости Электротехники. – 2006. - №3(39). – с. 15-20.