

УДК: 339.163.2

***Нижник Т. Ю.***

здобувач освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр»,  
денної форми навчання,  
Національний університет харчових технологій

***Стеценко В. А.***

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри маркетингу,  
Національний університет харчових технологій

## **ВРАХУВАННЯ ПОВЕДІНКОВИХ АСПЕКТІВ ПРИ РОЗРОБЦІ СТРАТЕГІЇ ЗБУТУ**

***Анотацію розбираю по абзацам по реченням:***

Головною метою статті є визначення поведінкових аспектів збуту підприємства у та розкриття сутності даного поняття як економічної категорії. Актуальність даної теми полягає у тому, що не всі підприємства в Україні, повноцінно використовують збутову діяльність, адже визначивши поведінку споживачів та врахувавши індивідуальні особливості можна задовільнити їхні потреби та збільшити продуктивність підприємства, що значною мірою вплине на ставлення до нього.

У статті визначено, що саме дозволяє враховувати поведінкові аспекти при розробці стратегії збуту продукції. Зроблено акцент на тому, які основні цілі стратегії збуту, та чим саме виділяється цей механізм у торгівельному бізнесі. В статті розглянуто питання , що саме дозволяє враховувати поведінкові аспекти при розробці стратегії збуту продукції та чим саме виділяється цей механізм у торгівельному бізнесі.

Розглянуто які саме стратегії існують та чим вони відрізняються, які елементи необхідні для їхньої повноцінної роботи , та на яких рівнях

здійснюється збутова діяльність. Переконалися у можливості застосування методу "мозкового штурму" й методу "Дельфі".

Досліджено, що вибір оптимального варіанта використання усіх складових збутової політики підприємства допоможе підвищити його прибуток, а також швидко та якісно задовільнити споживачів.

**Ключові слова:** система збуту, стратегія збуту, збутова політика, канали збуту, поведінка споживачів.

**Постановка проблеми.** Стрімкий розвиток економіки, непередбачувані зміни, які відбуваються у зовнішньому середовищі функціонування підприємства, євроінтеграційні процеси, якими захоплена Україна та постійне посилення конкурентної боротьби, змушують підприємства звертати увагу не лише на ефективність виробництва, але й на результативність збутової діяльності. Врахування поведінкових аспектів підвищують роль збутової діяльності, оскільки дають змогу зрозуміти, що виробництво продукції, яке б ефективно та якісне воно не було, не гарантує задоволення потреб споживачів та отримання бажаного прибутку. Тому, все частіше виробники звертають пильну увагу на збут своєї продукції, намагаючись зробити його якомога більш ефективним, пропонуючи споживачам різні методи збуту товару. З цією метою, підприємства будують систему збуту, найбільш придатну для просування виробленої продукції на ринок.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Особливу увагу слід приділити теоретичним засадам дослідження поняття «поведінкових аспектів системи збуту». У спеціальній літературі й на практиці цій економічній категорії надають різноманітного значення. Вивченню теоретичних аспектів поняття системи збуту в своїх дослідженнях приділяли увагу такі вітчизняні автори, як Щербак В.Г., Балабанова Л.В., Павленко А.Ф., Пілюшенко В.Л., Гаркавенко С.С., Донець Л.І., вітчизняні науковці – Багієв Г.Л., Голубков Є.П., Попов Є.В., Баркан Д.І., Ніколайчук В.Є., та зарубіжні вчені – Котлер Ф., Ассель Г., Блайт Дж., Болт Дж., Хардінг Г. та інші

**Формулювання цілей статті.** Метою даної статті є визначення ролі поведінкових систем збуту у маркетинговій діяльності підприємства та розкриття сутності даного поняття як економічної категорії. Для досягнення поставленої мети, було розглянуто погляди на визначену проблему вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів та виявлено спільні та відмінні риси у їхніх дослідженнях.

**Виклад основного матеріалу.** Головна мета збуту – реалізація економічного інтересу виробника (отримання прибутку) на підставі задоволення платоспроможного попиту споживачів. Хоча збут – завершальна стадія господарської діяльності товаровиробника, в ринкових умовах планування збуту повинно передувати виробничій стадії та складатися з вивчення кон'юнктури ринку і виробничих можливостей підприємства виробляти продукцію, яка користується попитом, та зі складання планів продаж, на підставі яких повинні формуватися плани постачання і виробництва.

Грамотно побудована система організації та контролю збутової діяльності повинна забезпечити конкурентноздатність підприємства. У сучасних умовах становлення ринкової економіки виникла потреба у створенні нових структур, які б займалися збутом чи сприяли його налагодженню, в зміні механізму пошуку партнерів і налагодженню господарських зв'язків між підприємствами, у розробці нової законодавчої й нормативно-правової бази тощо. Тому збутову діяльність необхідно розглядати як елемент комерційної діяльності, що здійснюється після завершення виробничої стадії (після закінчення виготовлення продукції) аж до безпосереднього продажу товару покупцю, доставки його споживачу та післяпродажного обслуговування. На організацію збутової діяльності на підприємстві та її ефективність впливають три групи факторів (за сферою, характером і тривалістю впливу). За сферою впливу виділяють такі фактори: зовнішні (на рівні народного господарства, галузі, регіону): внутрішні (на рівні підприємства, структурного підрозділу, робочого місця). За тривалістю

впливу- постійні чи тимчасові. За характером впливу: економіко-фінансові; організаційно-правові; соціально-психологічні.

Стратегія — це специфічний управлінський план дій, спрямованих на досягнення встановлених цілей. Вона визначає, як організація функціонуватиме та розвиватиметься зараз та у перспективі, а також яких підприємницьких, конкурентних і функціональних заходів і дій буде вжито для того, щоб організація досягла бажаного стану [1].

У фундаментальній праці І. Ансоффа «Стратегічне управління» наводиться таке поняття стратегії: «За своєю сутністю стратегія є переліком правил для прийняття рішень, якими організація користується в своїй діяльності».

Поведінкові аспекти тут – це стрижень, навколо якого концентруються всі види виробничо-господарської діяльності. Крім того, стратегія іноді розглядається як «блеф» чи «хитрий маневр», що визначає її як інструмент певного типу для перемоги в конкурентній боротьбі. Згідно з таким поглядом можна, виробивши «блеф-стратегію», затягти конкурента «на темну доріжку», яка нікуди не веде. Це базується на суто психологічному аспекті – бажанні впровадити у своїй організації те, що дало позитивні результати конкурентові.

Насправді «блеф-стратегія» має одну мету: граючи на «псевдозразках», змусити конкурента даремно витратити гроші та час. Знання про існування «блеф-стратегій» допомагають менеджерам більш критично і уважно ставитися до аналізу стратегій, що вживаються в галузі різними виробниками.

Те саме мають на увазі, коли визначають стратегію як «хитрий маневр», що допомагає обійти конкурентів.

Усі ці аспекти з різних боків характеризують таке унікальне явище, як стратегія.

Один із найвідоміших спеціалістів зі стратегічного управління І. Ансофф стверджує, що досвідчений фахівець бізнесу завжди зможе розгледіти за успіхом фірми ту чи іншу оригінальну стратегію.

Стратегія – це довгостроковий курс розвитку фірми, спосіб досягнення цілей, який вона визначає для себе і альтернативних варіантів керуючись власними міркуваннями в межах своєї політики.

Слід акцентувати увагу на індивідуальних аспектах споживачів та визначити її взаємозв'язок із стратегіями. У стратегічному управлінні застосовуються такі поняття ( вони потім знаходять втілення у певних інструментах впливу) як «політика» у розумінні «політика ведення бізнесу» (англійською – policy або business policy), а також «політики» у розумінні «правила та засоби реалізації рішень або планів» (англійською – politics). Для усунення різних тлумачень поняття «політика» у широкому розумінні цього явища, пов'язаних з не завжди коректним перекладом, розкриємо сутність цього явища.

Політика разом з цілями та стратегіями:

- визначає особливості функціонування організації, але, на відміну від них у явному вигляді, не має кількісно визначеного цільового начала;
- несе в собі обмежувальний або приписувальний характер дій або відношень в організації, створює загальну «атмосферу» де й відбувається діяльність [2].

Найбільш відомими та вживаними на практиці є кадрова, дивідендна, технічна політика, політика спеціалізації та уніфікації виробництва тощо.

«Політика» (у широкому розумінні) визначає сукупність «політик» (у вузькому значенні), тобто певних «правил». Одні правила мають широкий зміст, інші — досить вузький, що стосується окремого боку життя організації, функції або рішення. Загальне для політики та правил, які вона встановлює є те, що вони визначають межі діяльності та поведінки в

організації, орієнтуючи тим самим функціонування організації по реалізації стратегій для досягнення цілей.

Багато правил мають довгостроковий характер. Інші – установлюються лише для розробки та реалізації певної стратегії, мети.

Сегментування споживачів може бути об'єктом управлінського впливу, якщо стратегічна задача полягає у зміні внутрішніх відносин, організаційної культури тощо. Водночас, політика «пронизує» всю стратегічну діяльність і/або – сприяє виконанню стратегій, або – може вплинути на них так, що вони не виконуватимуться чи зміняться по суті, якщо стратегія і політика не відповідатимуть одна одній.

Для розробки стратегії кожне підприємство має усвідомити такі важливі елементи своєї діяльності: місію; наявну політику; конкурентні переваги; особливості організації бізнесу; ринки збуту, де діє фірма; продукцію (послугу); ресурси; структуру; виробничу програму; організаційну культуру.

Підбиваючи загальний підсумок щодо стратегії, треба констатувати, що немає загально прийнятого та узгодженого визначення. Тут, на наш погляд, дуже доречний вислів Г. Мінцберга: «Кожне визначення додає важливі елементи до нашого розуміння стратегії, спонукаючи нас ставити фундаментальні питання про організації та їхній розвиток узагалі».

Отже, стратегія:

- дає визначення основних напрямків і шляхів досягнення цілей зміцнення, зростання та забезпечення виживання організації в довгостроковій перспективі на основі концентрації зусиль на певних пріоритетах;
- є способом встановлення взаємодії фірми із зовнішнім середовищем;
- формується на основі дуже узагальненої, неповної та недостатньо точної інформації;

- постійно уточнюється в процесі діяльності, чому має сприяти добре налагоджений зворотний зв'язок;
- через багатоцільовий характер діяльності підприємства має складну внутрішню структуру (тобто можна ставити питання про формування системи стратегій у вигляді «стратегічного набору»);
- є основою для розробки стратегічних планів, проектів і програм, які є системною характеристикою напрямків та інструментами розвитку підприємства;
- є інструментом міжфункціональної інтеграції діяльності підприємства, способом досягнення синергії;
- є основою для формування та проведення змін в організаційній структурі підприємства, узагальненим стрижнем діяльності всіх рівнів і ланок ОСУ;
- є основним змістовним елементом діяльності вищого управлінського персоналу;
  - є фактором стабілізації відносин в організації; дає змогу налагодити ефективну мотивацію, облік, контроль, та аналіз, виступаючи як стандарт, котрий визначає успішний розвиток і дає змогу оцінити досягнуті результати [3].

Кожен процес, явище чи інструмент управлінського впливу можуть давати в результаті лише те, що є в їхньому потенціалі. Стратегія – це багатогранне та дуже ефективне для діяльності підприємства творіння, яке, між іншим, не є панацеєю від всіх негараздів підприємства. Тому дуже важливо чітко визначити, чого саме не треба очікувати від стратегії, беручи до уваги її ймовірнісний характер.

Чого не дає стратегія:

- негайного результату;
- 100 %-вого передбачення майбутнього, котре б забезпечувало у поточному періоді прийняття «винятково правильних рішень»;
- продажу товарів у запланованих обсягах;

- забезпечення необхідними за кількісними та якісними характеристиками ресурсами за низькими цінами саме тими постачальниками, що були заздалегідь визначені;
- 100 % виконання всіх стратегічних настанов;
- визначення стандартного переліку дій та етапів розробки стратегії для всіх без винятку суб'єктів господарської діяльності;
- обов'язкового забезпечення виживання підприємства в довгостроковій перспективі (але водночас відсутність стратегії зменшує ймовірність виживання підприємства взагалі).

Урахування позитивних сторін та обмежень стратегії як явища в управлінській сфері, дозволяє сформулювати вимоги до неї.

Вибір оптимального варіанта використання усіх складових збутової політики підприємства здійснюється на зіставленні глибокого всебічного аналізу з проведенням необхідних розрахунків та зіставленням з усіма можливими варіантами її формування. Деякі пункти збутової політики повинні аналізуватися відокремлено для кожної укрупненої асортиментної групи товарів у залежності від стадії її життєвого циклу. В подальшому необхідно контролювати ефективність обраної альтернативи за кожним пунктом збутової політики. Фактичні результати збутової діяльності необхідно замірювати та порівнювати з очікуваними (розрахованими при обґрунтуванні вибору тієї чи іншої альтернативи) й аналізувати.

Аналіз збутової діяльності повинен здійснюватись на двох рівнях. На рівні відділу маркетингу збутова діяльність аналізується в рамках загальної оцінки поточного стану підприємства. Для цього маркетологи повинні розробляти добре продумані опитувальні анкети, проводити анкетування, що дасть змогу серед усього необхідного виявити найголовніше – потреби споживачів, а також досягти рівня їх задоволення. На нашу думку, аналіз стану конкурентів повинен бути спрямованим на виявлення сильних та слабких сторін їхньої збутової діяльності, у тому числі: оцінку їхньої стратегії збуту й розподіл ринків відносно цього; обсяг та характер послуг, які

надаються, та їх оцінка клієнтами; наявність загроз з боку конкурентів у сфері використання й розподілу нових технологій; можливість зміни частки ринку; виявлення відношення споживачів до власних товарів та товарів конкурентів [4].

На другому рівні керівники збуту зосереджують свою увагу на оцінці виконання плану та ефективності збутових операцій. При цьому аналіз може бути проведений за такою схемою: оцінка рівня збутової діяльності – виявлення недостатньо використаних резервів й оцінка ресурсів – визначення можливого поліпшення – визначення шляхів рішення виявлених можливостей. При цьому безпосередньо план збуту аналізується за такими параметрами, як обсяг продаж, товарообіг, частка ринку. Такий аналіз здійснюється не тільки в цілому по підприємству, а й у розрізі груп товарів, споживачів, служб збуту, структурних підрозділів. Ми вважаємо, що безпосередньо розробляти збутову політику доцільно керівникам відділів збуту та маркетингу. Але формувати її (політики) наповнення та спрямування слід проводити з урахуванням загальної стратегії підприємства й проведених управлінських обстежень з виробничо-збутової діяльності та з залученням робітників служби збуту. На нашу думку, загальну модель формування збутової політики підприємства в ринкових умовах господарювання можливо представити наступним чином. Модель складається з двох основних модулів. Модель формування збутової політики як окрема ланка передбачає зворотню взаємодію сформованої збутової політики з внутрішнім та зовнішнім середовищем підприємства. Слід підкреслити, що зовнішнє середовище є джерелом, яке живить підприємство ресурсами для матеріалізації їх внутрішнього потенціалу. Причому макрооточення створює загальні умови середовища знаходження підприємства й у більшості випадків не носить специфічного характеру. ґрунтовний аналіз макросередовища виводить на розуміння тенденцій в економіці взагалі, сутність динаміки розвитку споживчих галузей, правового забезпечення збутової діяльності [5].

Прогноз збуту – це основа всієї системи планування на підприємстві, за допомогою якої будується виробнича програма, приймаються рішення про інвестиції, джерела постачання й т. ін. Розробка прогнозу становить комплексне завдання, для вирішення якого потрібен попередній аналіз ринків збуту, а також можливостей підприємства і правильний вибір джерел інформації про виробників даного товару. При аналізі ринків слід урахувати тенденції в економіці країни, ситуацію в галузі і все це зіставляти з фінансовим станом підприємства, з планами капіталовкладень. На прогноз збуту істотно впливають також невраховані або випадкові фактори. У результаті при побудові прогнозу збуту виникають інформаційні труднощі: часто вхідна інформація на стадії розробки прогнозу недостатньо вірогідна й нестала, уся або частина інформації має якісний характер і не піддається кількісній оцінці. Наприклад, не можна розрахувати ступінь впливу соціальних і політичних факторів на обсяги реалізації продукції. Далі: почасти випадки, коли на момент прийняття рішення інформація взагалі відсутня, хоча в принципі можна було б одержати, але витративши багато часу й коштів. Такі ситуації найбільш характерні для збуту нової продукції, тому ефективним способом побудови прогнозу її збуту є обробка результатів опитування експертів, тобто керівників, спеціалістів, учених. Для цього використовуються спеціальні процедури, логічні прийоми й математичні моделі [6].

З різноманітних експертних методів до обґрунтування прогнозу збуту продукції найбільш підходить метод "мозкового штурму" й метод "Дельфі". Застосування методу "мозкового штурму" вимагає виконання ряду послідовних дій. Передусім потрібно сформулювати мету його застосування. Метою може бути знаходження шляхів збільшення обсягів реалізації продукції. При цьому паралельно вирішуються такі питання :яка група потенційних споживачів даної продукції, які якості товару можуть притягувати нових покупців, які ринки збуту аналогічної продукції вже існують і де конкретно можливий продаж цієї продукції. Далі необхідно

підібрати експертів, у ролі яких можуть виступати співробітники підприємства, а також зовнішні консультанти й експерти. Виходячи з власного досвіду, кожен опитуваний оцінює можливий обсяг ринків збуту продукції. Прогноз одержують на основі обробки результатів опитування експертів. Такий підхід не вимагає значних витрат часу й коштів. Разом з тим цей метод має істотні недоліки. Так, результат опитування експертів може бути помилковим з ряду причин (наприклад, позиція нового товару на ринку невідома, а, отже, не можна й урахувати співвідношення між попитом і пропозицією). Суб'єктивність оцінок часто призводить до перекручення дійсного стану та до хибних дій щодо розробки стратегії підприємства. Тому побудований на основі думок експертів прогноз може бути використано лише для з'ясування загальної тенденції і, звичайно, виявляється нерезультативним відносно конкретних часових інтервалів та учасників ринку. Крім того, з боку експертів існує також небезпека навмисного заниження очікуваних показників збуту [7].

**Висновки.** Врахування поведінкових аспектів при розробці стратегії збуту дає змогу налагодити необхідний рівень комунікації відповідно до наявних потреб споживачів ще на етапі створення нововведення, що сприяє виходу на ринок з інновацією відповідного рівня якості та обслуговування, на яку є або може бути сформований попит. Формування ефективної стратегії збутової діяльності є важливим завданням сучасного інноваційного маркетингу. Така стратегія базується насамперед на інноваційній діяльності підприємства, оскільки остання дає змогу створювати нові цінності шляхом урахування індивідуальних потреб пропонованих на ринку рішень. Отже, визначення основних характеристик ринку інноваційних товарів дозволяє розробити відповідну інноваційну стратегію збуту. Розробка й реалізація збутової інноваційної стратегії передбачає насамперед детальний аналіз ринку та взаємоузгодження цілей усіх підрозділів підприємства.

## Список літератури

1. Коваль З. О. Підприємництво і менеджмент : навч. посіб. / З. О. Коваль, О. І. Тивончук. – Львів : ЦУЛ, 2009. – 172 с.
2. Бакунов О.О. Роздрібні торговельні мережі: стратегії розвитку: монографія / О.О. Бакунов, В.А. Распопова. – Донецьк : Крок, 2012. – 184 с.
3. Давидова І. Д. Економічна діяльність підприємства : підруч. / І. Д. Давидова, Т. М. Писаренко. – К. : ЦУЛ, 2012. – 792 с.
4. Велешчук С. С. Бренд-менеджмент в стратегічному розвитку підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 "Економіка та управління підприємствами" (за видами економічної діяльності) / С. С. Велешчук. – Київ, 2008. – 20 с.
5. Саєнко М. Г. Аспекти збутової діяльності : Підручник / М.Г. Саєнко. – Тернопіль: «Економічна думка». – 2006. – 390 с.
6. Томпсон, А. Сбыт продукции : концепции и ситуации для анализа / А. Томпсон, А. Стрикленд ; пер. с англ. – 12-е изд. – М. : Изд. дом «Вильямс», 2008. – 928 с.
7. Чайкова О. І. Особливості формування стратегії розвитку торговельної діяльності промислового підприємства : дис. канд. екон. наук : 08.07.05 / О. І. Чайкова – Харків, 2007. – 158 с.

## References:

1. Koval Z. O. (2009) *Pidpriemnitsvo i management: navch. posibnuk*. Lviv. p. 172.
2. Bakunov O.O. (2012) *Shopping malls: strategic development: monograph* Donetsk: Krok p.184.
3. Davidova I. D. (2012) *Economic diyalnist pidpriyomstva: pidruch*. TSUL p.792.
4. Veleshchuk S. S. (2008) *Brand management in strategic development of enterprises: abstract. dis. on the health sciences. Candidate degree econ. Sciences:*

special. 08.00.04 "Economy and management of economic enterprises" (for types of economic activity) Kyiv pp.20.

5. Sanko, M. G. (2006) Aspects of public relations: Pidruchnik / M. G. Sanko. - Ternopil: "The economic thought." p.390.

6. Thompson. A. (2008) Sales of products: concepts and situations for analysis / A. Thompson, A. Strickland; trans. from English . Publishing House Williams House. p. 928.

7. Tchaikova O. I. (2007) Peculiarities of Formulation of Strategic Development of Trade and Industrial Activities- Kharkiv p. 128.

### **Учет поведенческих аспектов при разработке стратегии сбыта**

В статье определено, что именно позволяет учитывать поведенческие аспекты при разработке стратегии сбыта продукции, каковы основные цели стратегии сбыта, и чем именно выделяется этот механизм в торговом бизнесе. Рассмотрены какие именно стратегии бывают и чем они отличаются, какие элементы необходимы для этого, и на каких уровнях осуществляется сбытовая деятельность. Проверено метод "мозгового штурма" и метод "Дельфи". Выбор оптимального варианта использования всех составляющих сбытовой политики предприятия осуществляется на сопоставлении глубокого всестороннего анализа с проведением необходимых расчетов и сопоставлением со всеми возможными вариантами ии формирования.

**Ключевые слова:** система сбыта, маркетинговая деятельность, стратегия сбыта, сбытовая политика, каналы сбыта, сбытовые посредники.

### **Consideration of behavioral aspects when developing a sales strategy**

The article defines what exactly allows to take into account behavioral aspects when developing a product marketing strategy, which are the main goals of a marketing strategy, and what distinguishes this mechanism in the trading

business. It looks at what strategies are and how they differ, what elements are needed for them, and at what levels the marketing activity is carried out. Brainstorming and Delphi method tested. Choosing the best option to use all components of the enterprise's marketing policy is made by comparing a deep comprehensive analysis with the necessary calculations and comparing with all possible options for their formation.

**Keywords: marketing system, marketing activity, marketing strategy, sales policy, distribution channels, resellers.**

