

ДОСЛІДЖЕННЯ ТИПІВ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ВІДДІЛІВ МАРКЕТИНГУ ТА ЗБУТУ В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Олена Яковенко

*кандидат педагогічних наук,
доцент кафедри управління підприємницькою
та туристичною діяльністю*

*Ізмаїльський державний гуманітарний університет
ORCID ID 0000-0003-2280-2701*

Денис Бондатій

*магістрант
Ізмаїльський державний гуманітарний університет*

У статті розглядаються типи організаційної взаємодії відділів маркетингу та збуту в системі маркетингового управління підприємством. Наголошено, що збутова діяльність є вкрай важливим аспектом в діяльності будь-якого підприємства чи організації. Авторами відмічено, що ефективна збутова діяльність можлива лише за умови оптимальної взаємодії відділів збуту з іншими службами, які входять до системи маркетингу організації. Виділено шість основних типів взаємодії відділів маркетингу і збуту у межах одного підприємства в залежності від рівня її розвитку і стадії життєвого циклу. Зазначено, що кожен із цих типів має свої переваги і недоліки і доцільний для використання у певних умовах та обставинах. Зазначено, що найбільш часто до функцій та завдань відділів збуту науковці відносять надання рекомендацій щодо: формування каналів розподілу та стратегій просування продукції, прогнозування обсягів реалізації, встановлення розміру, узагальнення побажань та очікувань цільової аудиторії, збір первинних даних про стан ринку, тощо. Зроблено висновок, що для збереження конкурентної позиції підприємства на ринку необхідна злагоджена робота усіх підрозділів організації та забезпечення ефективного управління їх діяльністю.

Ключові слова: *маркетинг, збут, управління, організаційна взаємодія, типи взаємодії.*

Постановка проблеми. Сучасні умови функціонування організацій різних галузей діяльності потребують дотримання нових принципів. Особливо яскраво це проявляється в організації та управлінні системою маркетингу, зокрема і взаємодії між службою маркетингу та відділами збуту. Серед найбільш актуальних завдань системи управління маркетингом наразі постають збереження конкурентної позиції на ринку і за можливості завоювання нових цільових аудиторій та нових сегментів ринку. Безумовно збутова діяльність є вкрай важливим аспектом в діяльності будь-якого підприємства чи організації, оскільки гарні результати збутової діяльності призводять до отримання прибутку та створюють можливості для подальшого розвитку, формування та посилення конкурентних переваг. Разом з тим маємо відмітити, що ефективна збутова діяльність можлива лише за умови оптимальної взаємодії відділів збуту з іншими службами, які входять до системи маркетингу організації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дана тематика дослідження не є новою. Про це свідчить наявність значної кількості праць науковців, серед яких: Ф. Котлер [7], Л. Балабанова [2], Т. Деділова [4] та інші. Разом з тим деякі моменти організації системи маркетингу на підприємстві, обрання найбільш оптимальних форм взаємодії між

підрозділами досі залишаються дискусійними і потребують подальшого розгляду, оскільки умови діяльності постійно змінюються.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження типів організаційної взаємодії відділів маркетингу та збуту в системі маркетингового управління підприємством.

Виклад основного матеріалу. У радикальні зміни в економіці підвищується роль підприємств як суб'єктів ринкових відносин. В рамках цих відносин принципово змінюються їх економічна поведінка і зміст збутової діяльності. В даний час підприємства в своїй збутової діяльності менше розраховують на допомогу ззовні, а більше – на власні можливості і на спільні з іншими суб'єктами ринку дії.

Звернемо увагу, що збут (у широкому змісті слова) – це функція підприємства із продажу його продукції, яка включає логістику, взаємини із зовнішньою збутовою мережею й налагодження відносин з покупцями, тобто всі операції з моменту виходу товару за межі підприємства до моменту передачі товару покупцеві [4].

Маркетинг же розглядається, як: «система організації всієї діяльності фірми по розробці, виробництву і збуту товарів і наданню послуг на основі комплексного вивчення ринку і реальних запитів споживачів із метою одержання високого прибутку» [8].

Дослідження інформаційних джерел дозволило виділити шість основних типів взаємодії відділів маркетингу і збуту у межах одного підприємства в залежності від рівня її розвитку і стадії життєвого циклу (табл. 1.).

Таблиця 1.

Основні типи взаємодії відділів маркетингу і збуту

№	Тип взаємодії	Опис
1	Все вирішує керівник	До тих пір поки компанія мала і всі принципові рішення виходять від однієї особи, маркетингові функції природним чином опиняються в фірмі на першому плані. Керівник одноосібно вирішує, чим займається компанія, хто її клієнти, яким чином організовано збут. Система збуту будується з урахуванням особливостей продукту і клієнтів.
2	Розосередження маркетингових функцій	Разом з ростом компанії починається передача функцій, супроводжувана поступкою повноважень. Закупівлею, ціноутворенням, рекламою, збутом починають займатися виділені для цих цілей співробітники або цілі підрозділи. При цьому маркетинг зазвичай як окрема область діяльності не розглядається, ніякого особливого маркетингового підрозділу не створюється. Функції, які стосуються цієї сфері, розосереджуються: рішення про вибір постачальників і про умови роботи з ними залишає за собою керівник підприємства, підбір асортименту здійснює відділ закупівлі, вихідні ціни призначає, враховуючи позиції конкурентів, відділ збуту.
3	Зовнішні ознаки маркетингу	Буває, що в компанії залишається набір очевидних функцій, якими займатися нікому: виставки, реклама в ЗМІ, інформація в телефонних і галузевих довідниках і т. д. Оскільки перераховане відповідає зовнішніми ознаками маркетингу, співробітника, найнятого виконувати цю роботу, можуть ще назвати не менеджером по рекламі, а маркетологом.
4	Відділ маркетингу	У компанії з'являється відділ маркетингу. До згаданих функцій поступово приєднуються інші, систематичне і якісне виконання яких

	створений, але він обслуговує збут	силами раніше зайнятих цим підрозділів неможливо (наприклад, збір інформації про ринок збуту, насамперед про товари і ціни конкурентів, пошук інформації про ринок поставок, в тому числі про незадіяних постачальників). При цьому маркетинговий підрозділ або залишається в межах відділу збуту, або існує як паралельна служба, що займається головним чином управлінням збутом. Підрозділ виконує доручені дії, але в ньому не приймаються важливі рішення. Розробка маркетингової стратегії, дає можливість збільшення продажів, здійснюється десь в іншому місці.
5	Рівноправність підрозділів маркетингу і продажів	Усвідомлення того, що маркетинг – це щось важливіше, ніж просто обслуговування запитів відділу збуту, призводить до рішучих дій. Статус маркетингового підрозділу підвищується, воно зрівнюється в правах з відділом продажів. Керівники обох структурних одиниць підпорядковуються безпосередньо керівнику або комерційному директору. Але якщо основний принцип взаємовідносин начальників підрозділів залишиться походить до директора і очікування його подальшого рішення, значить, відділ маркетингу так і не зайняв належного місця в структурі фірми, а сам маркетинг – в головах її керівників.
6	Впровадження посади директор з маркетингу та продажу	Керівник бере участь у формуванні стратегії компанії, пропонуючи і обґрунтовуючи рішення, що визначають її місце на ринку. Він реалізує стратегію через розробку продукту фірми, освоєння перспективних каналів збуту і споживчих ніш. Основна оперативна зона його відповідальності – дохід фірми, що утворюється як різниця між обсягом реалізації і собівартістю (вхідний ціною) реалізованого товару. Управління вибором постачальників, асортиментом, націнкою, просуванням марки, продажами – його єпархія, де йому повинні бути забезпечені всі повноваження. Йому в підпорядкування віддані відділ маркетингу і відділ продажів. Обидва підрозділи слугують інструментами, обидва працюють за вказівками директора з маркетингу та продажу. Оперативна взаємодія між співробітниками відділів, природно, існує в межах процедур, наказів, коли мова йде про стандартні речі: запит відділу збуту на поставку товару понад прийнятого асортименту, план дій при проведенні чергової акції на ринку і т.п. Існує взаємодія і поза межами, коли, наприклад, відбувається жвавий обмін інформацією при оновленні асортименту.

Джерело: складно за джерелами [3, с. 13; 9].

Отже, оптимальний тип взаємодії між підрозділами системи управління маркетингом та відділами збуту буде залежати від того які завдання та функції буде виконувати певний підрозділ чи посадова особа.

Відмітимо, що найбільш часто до функцій та завдання відділів збуту науковці відносять надання рекомендацій щодо: формування каналів розподілу та стратегій просування продукції, прогнозування обсягів реалізації, встановлення розміру, узагальнення побажань та очікувань цільової аудиторії, збір первинних даних про стан ринку, тощо. Акцентуємо увагу, що якість виконання цих функцій безпосередньо впливає на якість

формування виробничої програми та планування заходів щодо покращення продукції (послуг) підприємства.

Виходячи із вище наведеного можна констатувати управління збутом посідає важливе місце в загальній системі управління маркетингом підприємства. Балабанова Л.В. зазначає, що управління збутом – «це система, яка забезпечує доставку продукції до місця продажу (споживання) в точно визначений час, з максимально високим рівнем обслуговування покупців, тобто управлінська діяльність з планування, втілення в життя і контролю за фізичним переміщенням продукції від місця її виробництва до місць продажу з метою задоволення потреб споживачів і з вигодою для виробника» [1, с. 63].

Так, генеральний директор керує збутом, використовує різні методи і приймає найрізноманітніші рішення. Наприклад, зменшуючи розмір витрат на організацію збуту; формулюючи загальну політику щодо вибору методів та засобів просування продукції, визначаючи перелік елементів системи розподілу, встановлюючи цінову політику, тощо, ухвалює рішення про способи збуту. Відмітимо, що кожен із зазначених заходів та загальне рішення керівника, ухвалене на їх основі, буде безпосередньо впливати на процес управління збутом, ефективність комплексу маркетингу і на сам кінець визначати фінансово-економічні результати діяльності організації.

Слід зазначити, що деякі джерела інформації подають трактування «управління збутом» у більш вузькому розумінні як планування та поточне управління збутовою діяльністю. Наголосимо, що управлінський аспект присутній у обох визначеннях.

Зауважимо, що управління збутом є складовою частиною загального плану маркетингу, і як управлінська функція має реалізовуватися у відповідності до встановлених у плані завдань та послідовності їх виконання. Управління збутом здійснюється в рамках певної зовнішньої і внутрішньої «середовища», вплив якої позначається на його постановці, межах і методах. Отже, за своєю сутністю управління збутом – це одночасно і функції, і процес менеджменту, в силу чого його основні характеристики мають загальні риси з іншими функціональними завданнями, які утворюють в сукупності процес управління підприємством.

Вимоги маркетингу не обмежуються лише створенням високоякісного товару, який відповідає запитам споживачів, і правильним встановленням ціни на нього. Необхідно ще й відповідним чином довести цей товар до кінцевих споживачів і забезпечити його доступність цільовому сегменту ринку. Для забезпечення реалізації усього обсягу створених товарів підприємство повинно шукати та впроваджувати новітні технології та маркетингові інструменти просування товару, зокрема звертати увагу на можливості, що надає «digital marketing».

Відмітимо, що основними функціями збуту, в реалізації яких потрібна організаційна взаємодія з підрозділами маркетингу, є:

- продовження процесу виробництва з метою приведення продукції до вимог регіональних запитів та стандартів за рахунок доробки, фасування, сортування, пакування та маркірування;
- визначення ціни продукції у відповідності до рівня конкуренції, попиту та пропозиції та узгодження з ціновою політикою організації з урахуванням співвідношення попиту та пропозиції;
- визначення масштабів сервісного обслуговування, виду реклами та рекламних заходів задля підвищення рівня конкурентоздатності продукції;
- дослідження ринку, визначення потреб цільової аудиторії, формування смаків і

потреб у споживачів [5; 6].

З цього витікає, що завданнями збуту, які неможливо ефективно виконати без взаємодій з іншими підрозділами, що входять до системи управління маркетингом є:

- вплив формування переваг споживачів і стимулювання їх до покупок;
- налагодження контактів та укладання договорів з покупцями;
- забезпечення взаємовигідних угод;
- зберігання і підготовка готової продукції до продажу;
- відвантаження (постачання) продукції.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, для збереження конкурентної позиції підприємства на ринку необхідна злагоджена робота усіх підрозділів організації та забезпечення ефективного управління їх діяльністю. З'ясовано, що науковці визначають шість базових типів організаційної взаємодії щодо виконання функцій і завдань маркетингу в цілому і збуту зокрема. Кожний із цих типів має свої переваги і недоліки і доцільний для використання у певних умовах та обставинах.

В умовах посилення конкуренції та ускладнення діяльності через пандемію особлива увага приділяється саме роботі відділі збуту та маркетингових підрозділів організації та побудові між ними оптимальної організаційної взаємодії.

Подальший науковий пошук буде спрямовано на з'ясування сутності, переваг, недоліків та особливостей використання Веб-маркетингу, який є особливо актуальним в умовах пандемії, оскільки на даний час велику частину збуту продукції займає ніша інтернет магазинів, а все більша кількість людей звертається до кур'єрської доставки різних видів продукції від електроніки до продуктів харчування.

Література

1. Балабанова Л.В., Митрохіна Ю.П. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємства: Монографія, Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. Донецьк, 2009. 245 с.
2. Балабанова Л.В., Холод І.В. Маркетинг підприємства: навч. посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 612 с.
3. Барановский С.И., Шишло С. В. Управление сбытом. Тексты лекций для студентов специальности 1-26 02 03 «Маркетинг» очной и заочной форм обучения. Минск: Белорусский государственный технологический университет, 2014. 106 с.
4. Деділова Т.В. Основи маркетингу: Конспект лекцій. Харків, 2011 URL: [https://buklib.net/books/37394/#:~:text=Збут%20\(у%20широкому%20змісті%20слова,до%20менту%20передачі%20товару%20покупцеві](https://buklib.net/books/37394/#:~:text=Збут%20(у%20широкому%20змісті%20слова,до%20менту%20передачі%20товару%20покупцеві) (дата звернення: 08.01.2021)
5. Заволович І.В. Теоретичні засади збутової діяльності. URL: <http://intkonf.org/zavolovich-iv-teoretichni-zasadi-zbutovoyi-diyalnosti/> (дата звернення: 18.01.2021)
6. Комерційна діяльність в умовах глобалізації: тексти лекцій. Київ : Киевский национальный университет культуры и искусств, 2016. URL: <https://studfile.net/preview/6343742/page:21/> (дата звернення: 13.01.2021)
7. Котлер Ф. Маркетинг, менеджмент: анализ, планирование, внедрение, контроль. СПб. Питер, 1999. 896 с.
8. Шахіна І.Ю., Решовський В.А. Теоретичні основи вивчення маркетингової діяльності. *Визначення маркетингу*. URL: http://ito.vspu.net/el_ppz/el_ppz/files/Shahina/

Marketung/12_визначення_маркетингу.html (дата звернення: 10.01.2021)

9. Яковенко О.І., Георгіу С.Ф. Необхідність впровадження системи маркетингу в комерційних організаціях. *Матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції: «Напрями та сучасні чинники розвитку міжнародних відносин: економічні та політичні аспекти»*. Ужгород: Видавничий дім «Гельветика», 2020. С. 95-97.

REFERENCES

1. Balabanova L.V., Mytrokhina Ju.P. (2009) Strategichne marketynghove upravlinnja zbutom pidpryjemstva: Monohrafiya [Strategic marketing management of the enterprise: Monograph]. Donec. nac. un-t ekonomiky i torghivli im. M. Tughan-Baranovsjkogho. Donecjk, 245p.
2. Balabanova L.V., Kholod I.V. (2012) Marketyngh pidpryjemstva: navch. Posibnyk [Enterprise marketing: textbook. manual]. Centr uchbovoji literatury, Kyjiv 612 p.
3. Baranovskij S.Y., Shyshlo S. V. (2014) Upravlenye sbytom [Sales management]. Teksty lekcyj dlja studentov specialnosti 1-26 02 03, «Marketyngh» ochnoj y zaочноj form obuchenija. Mynsk: Belorusskij gosudarstvennyj tekhnologhycheskij unyversytet, 106 p.
4. Dedilova T.V. (2011) Osnovy marketynghu: Konspekt lekcyj [Basics of marketing: Lecture notes]. Kharkiv. Available at: [https://buklib.net/books/37394/#:~:text=Zbut%20\(u%20shyrokomu%20zmisti%20slova,do%20momentu%20peredachi%20tovaru%20pokupcevi](https://buklib.net/books/37394/#:~:text=Zbut%20(u%20shyrokomu%20zmisti%20slova,do%20momentu%20peredachi%20tovaru%20pokupcevi) [Accessed 08 January 2021].
5. Zavolovych I.V. Teoretychni zasady zbutovoi dijalnosti. [Theoretical principles of sales activities]. URL: <http://intkonf.org/zavolovich-iv-teoretichni-zasadi-zbutovoyi-diyalnosti/> [Accessed 18 January 2021].
6. (2016) Komerциjna dijalnistj v umovakh globalizaciji: teksty lekcyj. [Commercial activity in the context of globalization: lecture texts], Kyevskij nacyonalnyj unyversytet kuljturny y yskusstv, Kyjiv. URL: <https://studfile.net/preview/6343742/page:21/> [Accessed 13 January 2021].
7. Kotler F. (1999) Marketyngh, menedzhment: analyz, planyrovanye, vnedrenye, kontrolj [Marketing, management: analysis, planning, implementation, control]. SPb. Pyter, 896 p.
8. Shakhina I.Ju., Rjeshovskij V.A. Teoretychni osnovy vyvchennja marketynghovoi dijalnosti. [Theoretical foundations of the study of marketing activities]. Vyznachennja marketynghu. URL: http://ito.vspu.net/el_ppz/el_ppz/files/Shahina/Marketung/12_vyznachennja_marketynghu.html [Accessed 10 January 2021].
9. Yakovenko O.I., Gheorghiu S.F. (2020) Neobkhdnistj vprovadzennja systemy marketynghu v komercijnykh orghanizacijakh [The need to implement a marketing system in commercial organizations.]. *Materialy dopovidej Mizhnarodnoji naukovy-praktychnoji konferenciji: «Naprjamy ta suchasni chynnyky rozvytku mizhnarodnykh vidnosyn: ekonomichni ta politychni aspekty»*, Vydavnychyj dim «Gheljvetyka», Uzhghorod, p.p.95-97.

Yakovenko O., Bondatii D. Research of types of organizational interaction of marketing and sales departments in the marketing management system of the enterprise.

The article considers the types of organizational interaction of marketing and sales departments in the system of marketing management of the enterprise. Emphasis is placed on the fact that in modern conditions the functioning of organizations in various fields of activity requires compliance with new principles and a particularly clear manifestation of this aspect in the

organization and management of the marketing system, including interaction between marketing and sales departments. It is emphasized that sales activity is an extremely important aspect in the activity of any enterprise or organization, as good sales results lead to profit and create opportunities for further development, formation and strengthening of competitive advantages. The authors note that effective sales activities are possible only if the optimal interaction of sales departments with other services that are part of the marketing system of the organization. The study of information sources allowed us to identify six main types of interaction between marketing and sales within one enterprise, depending on the level of its development and stage of the life cycle. It is noted that each of these types has its advantages and disadvantages and is suitable for use in certain conditions and circumstances. It is noted that most often the functions and tasks of sales departments include recommendations for: formation of distribution channels and strategies for product promotion, forecasting sales, sizing, generalizing the wishes and expectations of the target audience, collecting primary data on the market, etc. It is emphasized that the quality of these functions directly affects the quality of the production program and planning activities to improve the products (services) of the enterprise. Marketing requirements are not limited to creating a high quality product that meets consumer demands, and the correct pricing for it. It is emphasized that to ensure the sale of the entire volume of created goods, the company must seek and implement the latest technologies and marketing tools to promote the product, in particular to pay attention to the opportunities provided by "digital marketing". The main functions of the sales department are summarized, the implementation of which requires organizational interaction with marketing departments. It is concluded that in order to maintain the competitive position of the company in the market requires the coordinated work of all departments of the organization and ensure effective management of their activities.

Key words: *marketing, sales, management, organizational interaction, types of interaction.*