

## СТРАТЕГІЧНІ РІШЕННЯ ЩОДО ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО КОМПЛЕКСУ ПРОДАЖІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

© Федорова Ю.К., 2004

Обґрунтовано необхідність розробки маркетингового комплексу продажів як одного з елементів системи «маркетинг-мікс» підприємства. Запропоновано алгоритм формування комплексу продажів на підприємствах харчової промисловості. Акцентовано увагу на його стратегічні рішення, спрямовані на побудову мережі продажів і організацію товароруку від виробника до кінцевого споживача.

**The necessity of development of the marketing complex of sales as one of elements of the "marketing-mix" system of the enterprise is defined. The algorithm of creation of the complex of sales at the enterprises of a food-processing industry is offered. The attention is drawn to his strategic solutions directed on construction to the network of sales and organization of movement of the goods from the manufacturer to the ultimate user.**

**Постановка проблеми.** Вивчення теоретичних положень у галузі розподілу товарів і аналіз систем продажів, що діють на вітчизняних підприємствах харчової промисловості, показали, що досі не існує науково обґрунтованої схеми планування маркетингових засобів доведення продукції до кінцевого споживача. Накопичений теоретичний досвід не застосовується в практичній діяльності підприємств. Маркетингові інструменти використовуються розрізнено, без належного наукового обґрунтування й індивідуального підбору. Канали продажів вибирають в основному за критеріями зручності, близькості і традиційності. Крім того, часто спостерігається розрив між маркетинговими рішеннями, прийнятими керівництвом підприємства і підходами та технологіями, що реально використовуються в місцях кінцевої реалізації продукції різними торговельними і посередницькими організаціями. Причиною тому багато в чому є відсутність чітко сформульованих технологій продажів і стандартів обслуговування покупців, а також недостатній рівень контролю з боку виробника за рухом свого товару до кінцевого споживача. Необхідність удосконалення діючих систем продажів на вітчизняних підприємствах харчової промисловості і розробки відповідних методичних положень у галузі формування маркетингового комплексу продажів з урахуванням реальних ринкових умов і потреб покупців обумовлюють актуальність теми дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням реалізації товарів підприємства приділяють увагу як закордонні, так і вітчизняні науковці. Можна згадати роботи у цьому напрямі таких американських учених, як В. Штерн Луїс, Адель І. Ель-Ансарі, Енн Т. Кофлан [1], П. Аллен, Дж. Вуттен [2]. У своїй концепції побудови систем продажів зазначені автори виходять із пріоритету запитів кінцевих споживачів та використання принципів маркетингу. Але продаж розглядається ними як одна з функцій збутової діяльності підприємства і трактується у вузькому значенні – лише як переговорний процес та оформлення договору купівлі-продажу. Подібні трактування наводяться й у спеціальних виданнях українських і російських учених [3-5], які приділяють багато уваги розгляду процесу товароруку, тобто саме організації фізичного переміщення продукції від виробника до споживача та відокремлюють особистий продаж як комунікаційну складову комплексу маркетингу.

Так, група вчених під керівництвом Г.Л. Багієва [3] виділяє рішення щодо організації каналів збуту товару і рішення з розробки і реалізації маркетингових заходів для фізичного переміщення товару як основну складову розподільчого комплексу маркетингу. При цьому основний акцент

зроблено не на задоволенні потреб споживачів, а на зниженні витрат обігу виробника. Недостатньо ж висвітлено питання організації продажу продукції безпосередньо кінцевим споживачам відповідно до їх потреб. Тобто, говорячи про процес збуту або розподілу товарів, не завжди враховують етапи переходу права власності на товар до кінцевого споживача й оцінки ступеня його задоволеності від купівлі.

Щодо третьої складової системи “маркетинг-мікс” підприємства (“place”) автори не мають однозначної точки зору. У своїх останніх дослідженнях учені все частіше використовують поняття “продаж” поряд зі “збутом” чи “розподілом” [6-8]. Тобто в широкому розумінні продаж може прирівнюватися до збуту, а не розглядатися як одна з його функцій [8]. Разом з тим, продаж є одним з інструментів комунікації зі споживачем, а мета продажу – знайти покупця, переконати його купити товар і забезпечити необхідний обсяг реалізації. На наш погляд, саме комунікаційна складова продажу виділяє його серед інших понять (“збут” і “розподіл”) та розширює сферу застосування, орієнтуючись на кінцевий результат і піклуючись насамперед про задоволення потреб споживачів. В умовах застосування принципів маркетингу та орієнтації діяльності підприємств на покупця дуже важливими аспектами є забезпечення споживачам зручності здійснення купівлі, налагодження зворотного зв'язку з ними, підтримка лояльності до товару і місця продажу. Ці положення повинні стати основою формування відповідного маркетингового комплексу продажів для вітчизняних підприємств і, відповідно, темою в теоретичних розробок українських науковців.

**Формулювання цілей статті.** Аналіз літературних видань з проблем маркетингу показав, що сьогодні питання управління продажами в теоретичному плані ще недостатньо вивчені (не сформовані єдиний термінологічний апарат і типологія управлінських процесів, відсутня методика формування маркетингових інструментів у сфері продажів) і вимагають подальшої уваги вчених, що розробляють концептуальні положення функціонування підприємств в умовах ринкових відносин. Відповідно до цього метою статті є розробка теоретико-методичних положень щодо формування маркетингового комплексу продажів як одного з елементів системи “маркетинг-мікс” підприємства. Як об'єкт дослідження обрано підприємства харчової промисловості, оскільки вони найбільш орієнтовані на задоволення потреб кінцевого споживача та потребують удосконалення системи управління продажами.

**Виклад основного матеріалу.** Комплекс продажів являє собою сукупність взаємозалежних заходів, за допомогою яких виготовлена продукція переходить у власність кінцевих споживачів. Запропонована нами структура комплексу продажів [9] містить інструменти, за допомогою яких підприємство не тільки виявляє раціональні шляхи доставки своєї продукції до споживача, але і впливає на цільовий ринок для здійснення операцій з ефективною реалізацією виробленої продукції. При цьому важливе місце приділяється організації торгівлі безпосередньо на місці продажу, роботі з торговельним персоналом і стимулюванню продажів. Алгоритм запропонованої нами методики формування комплексу продажів наведено на рис. 1.

Як показано на рис. 1, запропонована нами методика формування комплексу продажів складається з п'яти взаємозалежних етапів:

1. Проведення ситуаційного аналізу діяльності підприємства;
2. Прогнозування обсягів продажів;
3. Розробка елементів комплексу продажів;
4. Реалізація елементів комплексу продажів;
5. Контроль продажів.

На першому етапі необхідно провести ситуаційний аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства. Об'єктом дослідження є ті показники, що впливають на діяльність підприємства, створюючи нові можливості або накладаючи певні обмеження. Зіставлення зовнішніх факторів із внутрішніми умовами функціонування підприємства дозволить виявити резерви його роботи на даному ринку і створить основу для складання маркетингового прогнозу. Стосовно до розробки комплексу продажів можна виділити ряд факторів, що впливають на його формування (ринок, конкуренти, споживачі, а також виробничо-збутові і маркетингові можливості самого підприємства), комплексне вивчення яких зможе стати основою для здійснення ефективного продажу продукції.

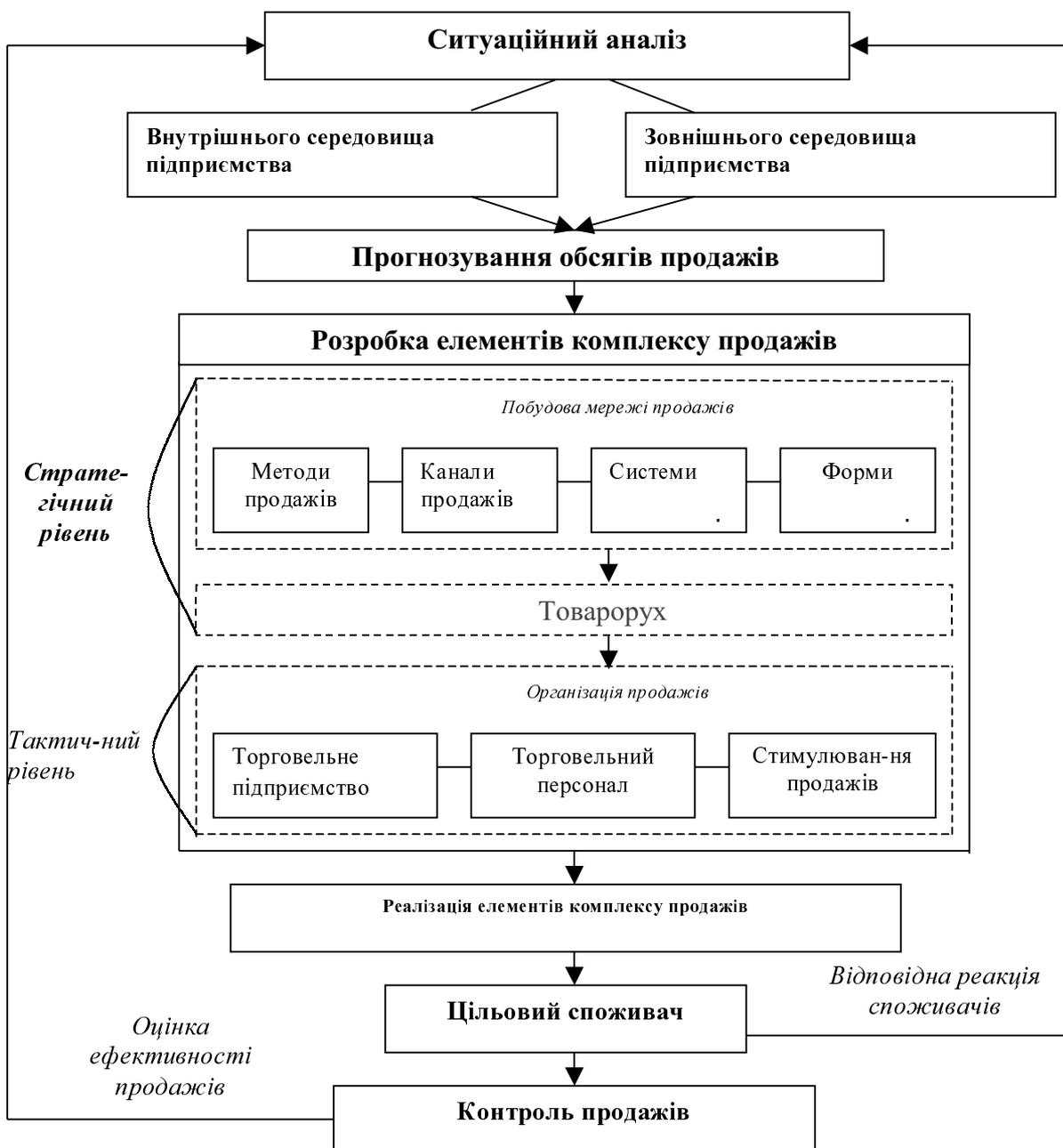


Рис. 1. Алгоритм формування маркетингового комплексу продажів на підприємствах харчової промисловості

Прогнозування в теорії управління – це процес розробки припущень і передумов на майбутнє, які керівники можуть використовувати для планування і прийняття відповідних рішень [10]. Іншими словами, прогнозування як один зі способів інформаційного забезпечення підприємства сприяє прийняттю ефективних управлінських рішень. Так, для ухвалення рішення про розробку комплексу продажів необхідно мати уявлення про той передбачуваний обсяг продукції, що підприємство має можливість випустити і реалізувати на відповідному ринку. Головне в складанні прогнозів продажів – орієнтація виробництва на потреби споживача.

Наступною стадією є розробка елементів комплексу продажів на основі даних ситуаційного аналізу і складеного прогнозу обсягів продажів. Відповідно до пропонованого нами алгоритму цей процес повинен проходити у три етапи: побудова мережі продажів, товарорух, організація продажів. Перші два етапи можна віднести до стратегічного рівня управління продажами, а третій – до тактичного. Вибір і побудова мережі продажів, а також планування руху товарів має стратегічне

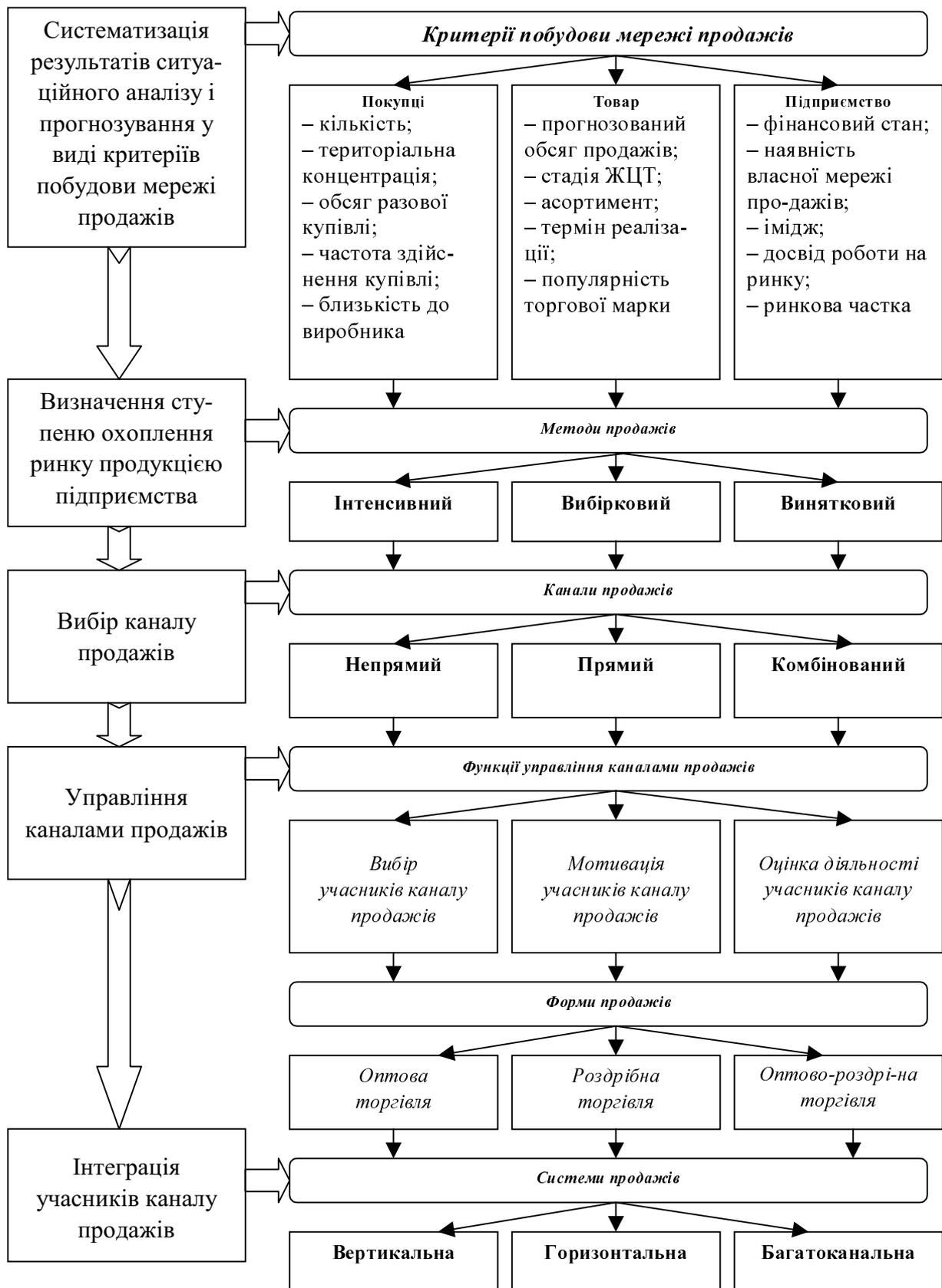


Рис. 2. Алгоритм побудови мережі продажів на підприємствах харчової промисловості

значення, тому що є довгостроковим рішенням, що визначає ефективність роботи підприємства, яке не можна легко змінити. Організація продажів є тактичним аспектом діяльності підприємства, оскільки саме на цьому етапі виникає взаємодія продавця з кінцевим покупцем, від якої залежить можливість здійснення купівлі-продажу пропонованого товару.

Розглянемо кожний зі стратегічних етапів розробки елементів маркетингового комплексу продажів більш докладно.

Для побудови мережі продажів нами пропонується використовувати системний підхід, результатом якого буде вибір оптимальної структури каналу продажу і відповідних йому форм торгівлі залежно від планованих показників продажів, особливостей споживачів, характеристик товару і підприємства загалом. Запропонований алгоритм побудови мережі продажів на підприємствах харчової промисловості наведено на рис. 2.

Як видно з рис. 2, процес формування мережі продажів містить ряд управлінських рішень, що полягають у систематизації результатів попереднього аналізу особливостей споживачів, можливостей підприємства і його товару, визначенні інтенсивності географічного охоплення ринку даною продукцією, виборі та управлінні каналами продажів, а також інтеграції їхніх учасників. Результатом подібних дій має стати вибір відповідних елементів даного комплексу: методів, каналів, форм і систем продажів. Кожен із них розробляється з урахуванням критеріїв, характерних для конкретної ситуації. Однак вибір методу та каналу продажів ще не визначає їх ефективність. Необхідно керувати каналами продажів і забезпечувати результативність на всьому шляху руху товару від виробника до його реалізації кінцевому споживачеві.

Основні питання управління каналами продажів у трактуванні різних авторів полягають у виборі відповідних учасників каналів, їхньої мотивації, оцінці і врегулюванні конфліктів, що виникають між незалежними посередниками. На наш погляд, можна виділити три основні функції управління каналами продажів: вибір учасників каналів, їхня мотивація й оцінка діяльності. Що стосується врегулювання конфліктів, то необхідно їх не допускати, для чого необхідна інтеграція учасників каналу продажів в єдиній системі, ефективне функціонування якої можливе тільки за рахунок результативної роботи кожного з її учасників.

<b>Методи продажів</b>	<b>Винятковий</b>	фірмова роздрібна торгівля	ексклюзивний дистриб'ютор; торговець на умовах франчайзингу	фірмова роздрібна торгівля; ексклюзивний дистриб'ютор
	<b>Вибірковий</b>	фірмова роздрібна та оптова торгівля; торговий дім виробника	регіональний дистриб'ютор	фірмова роздрібна та оптова торгівля; торговий дім виробника регіональний дистриб'ютор
	<b>Інтенсивний</b>	фірмова роздрібна та оптова торгівля; торговий дім виробника; регіональні представництва	дистриб'ютори; оптові торговці; роздрібні торговці	фірмова роздрібна та оптова торгівля; торговий дім виробника; дистриб'ютори; оптові торговці; роздрібні торговці
		<b>Прямий</b>	<b>Непрямий</b>	<b>Комбінований</b>
<b>Канали продажів</b>				

Рис. 3. Пропонована матриця вибору форм продажів для підприємств харчової промисловості

Вибір учасників каналу реалізації припускає добір різних форм продажів на основі критеріїв побудови мережі, а також обраного методу і каналу продажів. Так, вибирається оптова, роздрібна або оптово-роздрібна торгівля і відповідні їм типи підприємств. Такий вибір може здійснюватися на основі побудови матриці зіставлення методів і каналів продажів, наведеної на рис. 3.

Як показано на рис. 3, вибір тих або інших посередницьких між виробником і споживачем організацій здійснюється, виходячи з тих каналів і методів продажів, що використовує підприємство при реалізації своєї продукції. Так, вибір виняткового методу продажів при прямому каналі припускає здійснення реалізації продукції за допомогою фірмової торгівлі виробника, а при непрямому – за допомогою залучення до продажів ексклюзивного дистриб'ютора або торговця на умовах франчайзингу. Застосування франчайзингу стосовно продовольчих товарів обумовлено невеликим терміном їхньої реалізації, що накладає визначені обмеження на співробітництво з оптовими торговцями. Особливо це стосується реалізації товару, що швидко псується в інших регіонах. Вибірковий метод дозволяє вибрати декількох представників на визначеній території. При прямому каналі продажів це може бути або торговий дім товаровиробника, або його фірмові торговельні підприємства, а при непрямому каналі – дистриб'ютор, що представляє інтереси виробника на конкретному регіональному ринку. Інтенсивний же метод продажів припускає широкий вибір різних посередників відповідно до обраного каналу продажів підприємства: від фірмової торгівлі до незалежних оптових торговців.

Наступною функцією управління є мотивація учасників каналу продажів. Після вибору посередників їх необхідно залучити до співробітництва і подальшої ефективної роботи з реалізації продукції підприємства. Під мотивацією зазвичай розуміють процес залучення до діяльності для досягнення поставлених цілей. Теорія маркетингу має достатній доробок у галузі мотивації і стимулювання. Так, одним з напрямків стимулювання продажів є стимулювання посередників (оптової і роздрібною торгівлі). До нього належать короточасні заходи, проведені виробником, які скеровані на підтримку зацікавленості посередницьких фірм у співробітництві з підприємством.

Оцінка учасників каналу як ще одна функція управління значно впливає на рішення виробника про доцільність подальшого співробітництва з даною посередницькою організацією, а також про необхідність застосування відповідних дій з поліпшення показників її роботи (проведення навчання або мотивації). Своєчасна оцінка виробником діяльності підприємств торгівлі дозволяє скерувати їх подальшу працю в інтересах підприємства. Як критерії оцінки можуть використовуватися такі показники, як фактичні обсяги продажів, рентабельність, якість подання товару в торговому залі, рівень запасів, якість обслуговування покупців тощо.

Заключним етапом у побудові мережі продажів є інтеграція її учасників у визначенні системи. Для виробника необхідність інтеграції у сфері продажів обумовлена можливістю контролю різних учасників мережі і всіх етапів реалізації продукції, а також одержання доступу до інформації про її кінцевих споживачів. Рівень інтеграції каналу може змінюватися від традиційних маркетингових каналів, утворених незалежними виробником і посередниками до каналів, що знаходяться у власності виробника (фірмова торгівля). Для підприємства харчової промисловості інтеграція з посередниками можлива шляхом укладання договору франчайзингу або ексклюзивних контрактів.

Отже, розглянуто основні етапи побудови комплексу продажів, що належать до стратегічного рівня формування відповідної політики підприємства, у ході яких визначаються учасники процесу реалізації продукції і ступінь їхньої взаємодії між собою. Наступним завданням підприємства при формуванні комплексу продажів, що має стратегічний характер, є організація процесу товароруку.

На підприємствах харчової промисловості до основних питань руху товарів варто віднести складування готової продукції, її відвантаження посередницьким організаціям або фірмовій торговельній мережі і транспортування. При цьому складування продукції та її відвантаження покупцям є обов'язковими складовими процесу руху товарів підприємства, тоді як необхідність транспортування визначається обраним каналом продажів. Весь процес руху товарів повинен бути орієнтований на покупця, тобто передбачати оптимізацію процедури обслуговування клієнтів, яка полягає в регулюванні процесу укладання договорів і скороченні втрат часу при обслуговуванні.

Побудова мережі продажів і рух товарів являють собою стратегічний рівень процесу керування продажами. Розроблена стратегія вимагає адекватної ринкової реалізації, тому наступним етапом є організація продажів на рівні торговельного підприємства. Тобто мова йде про тактичне управління продажами, що припускає поточне регулювання даного процесу в місці безпосередньої реалізації продукції споживачеві.

**Висновки.** Отже, системна реалізація основних етапів формування маркетингового комплексу продажів дозволить упорядкувати процес управління продажами на підприємстві і забезпечити контроль за всіма учасниками цього процесу на всьому ланцюжку від виробника до кінцевого споживача. При такому підході канал продажів можна розглядати як систему взаємозалежних учасників, що беруть участь у досягненні кінцевого результату – здійсненні продажу і задоволенні потреб споживачів. Основні зусилля учасників каналу повинні бути спрямовані на максимізацію обсягів продажів, поліпшення якості обслуговування покупців, оптимізацію процесу руху товарів, зменшення витрат і, відповідно, досягнення ефективності продажів.

1. Штерн Луис В., Эль-Ансари Адель И., Кофлан Энн Т. *Маркетинговые каналы*, 5-е изд.: Пер. с англ. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2002. – 624 с.: ил. 2. *Продажи*. 5-е изд. / П. Аллен, Дж. Вуттен. – СПб.: Питер, 2003. – 288 с.: ил. 3. Багиев Г.Л. и др. *Маркетинг: Учебник для вузов* / Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич, Х.Анн; Под общ. ред. Г.Л.Багиева. – М. ОАО «Изд-во «Экономика», 1999. – 703 с. 4. Годин А.М. *Маркетинг: Учебно-методическое пособие*. – М. Изд. дом “Дашков и К<sup>о</sup>”, 2000 – 212 с. 5. Гаркавенко С.С. *Маркетинг. Підручник*. – К.: Лібра, 2002. – 712 с. 6. Яновский А. *Искусство активной продажи продукции / Маркетинг*. – 1998. – № 4. – С. 31–46. 7. Горинская И. *Методология продажи, ориентированной на покупателя // Маркетинг*, 2002. – № 6. – С. 115–121. 8. Огерчук Ю.В. *Місце збуту в системі маркетингових інструментів // Логістика. Вісн. Нац. Ун-ту “Львівська політехніка”*. – 2003. – № 472. – С. 142–148. 9. Решетникова И.Л., Фёдорова Ю.К. *Содержание и структура маркетингового комплекса продаж // Вісн. Донецької державної академії управління*. – 2002. – № 3 (19). – С. 100–107. 10. Гріфін Р., Яцура В. *Основи менеджменту: Підручник / Наук. ред. В. Яцура, Д. Олесевич*. – Львів: БаК, 2001. – 624 с.

УДК 338.4

В.А. Фльорко

Національний університет “Львівська політехніка”

## ЦІЛІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ І МЕТОДИКА ОЦІНКИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

© Фльорко В.А., 2004

На підставі огляду літературних джерел уточнено систему цілей підприємства у сфері фінансового менеджменту, принципи її формування і розкрито зміст методики інвестиційної привабливості підприємства. За результатами проведеного дослідження обґрунтовано, що основною ціллю фінансового менеджменту є максимізація прибутку підприємства.

In article on the grounds of review of the literary sources is advanced system integer enterprises in sphere of financial management, and principles of her its shaping, and criticize severely essence of the methods investment attractiveness enterprises. On result of the called on study is motivated by that main purpose of financial management there is maximization arrived enterprises.

**Постановка проблеми.** В умовах загострення конкуренції на фінансових ринках актуальним завданням є вдосконалення механізмів управління фінансовими ресурсами підприємств. Однією з умов реалізації цього завдання є формування системи цілей підприємства. Специфіка даного