

розробки плану дій. Потреба ситуаційного планування може виникати як з якоїсь слабкості нового плану, так і з прагнення захисту існуючого плану в ситуації, яка змінюється.

### 7. Контрольний реєстр [1]

1. Встановити, з чого почати:
  - скласти список усіх питань, з якими матимете справу;
  - встановити послідовність пріоритетів.
2. Встановити, чи є потрібним вирішення проблем, прийняття рішення, ситуаційне планування:
  - якщо щось йде погано, потрібно скористатися вирішенням проблеми;
  - якщо потрібно провести дію з метою вирішення проблеми, коли причина є відомою – приймати рішення.
3. Якщо потрібне вирішення проблем:
  - визначити проблему як відхилення намірів від реальності;
  - зібрати “проблемні” та “безпроблемні” дані;
  - дослідити можливі причини в світлі цих даних.
4. Якщо потрібне прийняття рішення:
  - назвати загальну мету однією фразою;
  - записати цілі, відділити “основні” цілі від “бажаних”;
  - оцінити окремі можливості в світлі цілей.
5. Якщо потрібне ситуаційне планування:
  - уявити собі функціонування планів на практиці;
  - розробити запобіжні та захисні дії.

1. *Markowski W. J. A B C small business'u Wyd. Marcus s.c. – Łódź, 1997.* 2. *Meisner J. Ekonomia polityczna – system decyzyjny AE. – Katowice, 1993.* 3. *Steward D.M. Praktyka kierowania – jak kierować sobą, innymi i firmą PWE. – Warszawa, 1994.* 4. *Witkowski T. Decyzje w zarządzaniu przedsiębiorstwem WNT. – Warszawa, 2000.*

УДК 658.8

О.Б. Мних, Р.М. Брицький, І.П. Вознюк  
Національний університет “Львівська політехніка”

## РОЗВИТОК СПОЖИВЧОГО РИНКУ І КАНАЛІВ ДИСТРИБУЦІЇ: УЗАГАЛЬНЕННЯ ВІТЧИЗНЯНОГО І ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ

© Мних О.Б., Брицький Р.М., Вознюк І.П., 2003

**Розглянуто чинники впливу на функціонування та розвиток споживчого ринку в Україні та визначено комплекс заходів щодо вдосконалення системи товаропросування.**

**The factors of influence upon functioning and development of consumption market in Ukraine are examined and arrangements in merchandise distribution improvement are specified.**

В умовах адаптації вітчизняних підприємств до змін в макросередовищі особливої актуальності набуває проблема формування ефективної дистрибуційної політики. Торго-

вельні канали (оптовики, імпортери, роздрібні торговці, комісiонери, брокери) вiдiграють вiрiшальну роль у формуваннi конкурентного середовища. Крім того, будь-який економічний об'єкт, який сприяє процесу обміну, також може виступати як торговельний канал. Наприклад, банки і експедиторські фірми сприяють платiжному процесу, рекламні агенти і організатори виставок та ярмарок нагромаджують та спрямовують потоки маркетингової та фінансової інформації, а транспорт, який виконує комерційні перевезення, і складське господарство загального користування забезпечують просування матеріальних потоків. Для вiрiшення проблем політико-економічного характеру, які виникають у взаємовiдносинах торговельних каналів, маркетингологи повинні розуміти характер основних змін в каналах дистрибуції і добре орієнтуватись вiдносно того, як і чому з'являються рiзні послуги каналу як на макрорівні, так і стосовно просування товарів окремо взятого виробника на мікрорівні. Нижче будуть розглянуті ці питання щодо споживчих товарів. Як свiдчить практика діяльності, для торгiвлі споживчими товарами в Україні характерні:

- відсутність чіткої державної політики щодо розвитку ринкової інфраструктури цього ринку;

- нестабільність законодавчої бази діяльності оптової і роздрібної торгiвлі, невпорядкованість діючих нормативних актів;

- невідповідність фінансових і банківських методів керування торговельною діяльністю фінансовому стану підприємств роздрібної торгiвлі;

- недостатня захищеність суб'єктів торгiвлі від тиску кримінальних структур.

Постійний конфлікт інтересів виробників і споживачів обумовлює об'єктивну необхідність проведення спеціальних маркетингових досліджень по окремих товарних групах споживчих товарів, вимагає визначення тенденцій споживчого ринку в Україні, торговельних посередників та споживачів, вивчення моделей поведінки споживачів, їх вимог до якісних параметрів товарів та цін на них тощо. Саме за їх допомогою можливо визначити ефективні шляхи взаємного узгодження комерційних інтересів. Зауважимо, що наприкінці 90-х років ХХ ст. в Україні нараховувалося майже 50 компаній по проведенню маркетингових досліджень. На високому професійному рівні ці дослідження проводять 10 компаній. Серед них лідерами є: SOCIS Gallup International, UMQ, USM.

Ще в квітні 1997 р. за підтримки Національної академії наук України, Міністерства освіти й Антимонопольного комітету України була створена Українська асоціація маркетингу (УАМ), в якій посилену участь беруть викладачі кафедри економіки енергетичних і хімічних підприємств та маркетингу НУ "Львівська політехніка" як члени цієї Асоціації. Зміст роботи цієї структури відображають такі функції та завдання:

- консультативні послуги в сфері маркетингу і менеджменту;

- співробітництво з асоціаціями маркетингу в інших країнах;

- створення інформаційно-методичної бази в області маркетингу і менеджменту;

- підготовка кадрів для ринкової діяльності;

- незалежність маркетингових досліджень з актуальних проблем;

- допомога в створенні умов для виходу членів Асоціації на зовнішні ринки;

- проведення маркетингових досліджень в області керування якістю, вивчення споживчих ринків тощо.

Асоціація проводить активну роботу по створенню сучасного інформаційного центру Internet для здійснення інформаційної підтримки маркетингової діяльності. УАМ створює можливість її членам виходити на прямі контакти з потенційними закордонними партнерами в області маркетингу.

На вітчизняних підприємствах з бюрократичною організаційною структурою відповідальність за забезпечення даними ринкового дослідження покладається на менеджера товару, для якого складною проблемою стає оцінка об'єктивності отриманих результатів маркетингового дослідження. Це пояснюється ось чим. В економіці України сьогодні структура споживчого ринку складається з таких трьох рівнів:

- явний ринок офіційно зареєстрованих підприємств усіх форм власності і господарювання;
- організовані ринки, де суб'єктами реалізації виступають фізичні особи, які мають право на продаж;
- неформальні (неорганізовані) ринки.

Значна частина української економіки (за експертними оцінками від 40 до 50 %) знаходиться в “тіньовому секторі”, що є наслідком зростання, починаючи з 1994 р., кількості ліцензованих видів діяльності і складності їх отримання законним шляхом, а також спроби встановлення монополії з боку держави на виробництво і реалізацію окремих товарів і послуг. Крім того, негативну роль у цій ситуації зіграло збільшення кількості торговельних підприємств, змушених імітувати повну зупинку своєї діяльності в умовах сильного податкового тиску. Збут нелегально зробленої продукції здійснюється як легальним, так і нелегальним способом, у зв'язку з чим неможливо визначити більш-менш точно фактичний рівень навантаження каналів дистрибуції, а також ринкову частку конкретного товару й інші показники, важливі для стратегічного планування головних сфер бізнесу. Через це вітчизняні фахівці у сфері маркетингу вирішують здебільшого проблеми, що відрізняються від маркетингових проблем цивілізованих країн. Для останніх головна проблема – це завоювання чи пошук ринків і його нових сегментів. Звідси і якісно відмінні завдання, що стоять перед маркетингом розвинутих країн: які потреби споживачів можливо задовольнити краще, як відбувається психологічна адаптація споживачів до нового продукту, яким чином проходить процес дифузії нових товарів тощо. Щодо українських підприємців, то найбільший інтерес в них викликають питання реклами, дослідження перспектив ринку, політика цін та механізм швидкої реалізації товару на різних сегментах ринку, рівень граничних цін на товари, перевищення яких призведе до істотного зниження продажу тощо. У зв'язку з порівняно високою відсотковою ставкою в Україні майже не працює іпотечний і споживчий кредити, що негативно впливає на формування попиту. Необґрунтованість стратегії і тактики збуту продукції на підприємствах-виробниках, систем вибору альтернативних варіантів за умов відсутності необхідної маркетингової інформації в торгових посередників і відповідного рівня спеціалізації їх діяльності – усе це створює складнощі навіть тоді, коли товари вже виготовлені і доступні ринку. Тому розвиток споживчого ринку багато в чому залежить від реформування банківської системи і створення умов для розвитку здорової конкуренції серед вітчизняних і зарубіжних фірм.

Підприємства поступово використовують у своїй практиці зарубіжний досвід проведення презентацій, виставок, ярмарків та інші акції суспільного характеру. Для прикладу заслуговує на увагу активна діяльність в системі розподілу іноземної електропобутової техніки, що включає 14 торгових марок, серед яких можна виділити четвірку лідерів – Ardo, Indesit, Bosch і Whirlpool, які високопрофесійно проводять маркетингову політику, вміло поєднуючи всі елементи комплексу.

Особливу цінність для менеджерів підприємницьких структур має маркетингова інформація про ринки збуту і можливі дії збутових підрозділів підприємства чи спеціалізо-

ваних організацій. Альтернативні продуктові програми, що відображають різні поля бізнесу підприємства, і їх техніко-економічні показники повинні розглядатись як якісні і кількісні змінні планування. Такі дані виступають базою для формалізації зв'язків між альтернативними діями і очікуваними фінансовими результатами в системі “виробник – споживач”.

Варто зауважити, що має місце відносно високий розвиток системи просування іноземних товарів на ринку України, що викликано, як правило, високим ступенем активності з боку закордонних фірм і їх представництв. Набутий практичний досвід як регіонального менеджера італійської фірми “ARDO” і французької фірми “BONDUELLE” по товаропросуванню іноземної продукції на вітчизняному ринку та їх порівняльна характеристика з роботою українських дистрибуторів дає змогу визначити комплекс заходів щодо вдосконалення українського товаропросування (promotion), зокрема:

- формування професійної керуючої системи в каналах дистрибуції;
- систематичне проведення конференцій та семінарів для спеціалістів з маркетингу;
- диверсифікація діяльності підприємств-виробників з метою зниження залежності від чинника сезонності (особливо це стосується підприємств харчової промисловості);
- створення спільних проектів маркетологів підприємства та регіональних менеджерів з товаропросування з метою підвищення ефективності маркетингових витрат;
- активне використання мерчендайзингу;
- впровадження франчайзингу, що уможливорює швидке розповсюдження торгових інновацій на нових географічних ринках;
- серйозна оцінка торгових посередників на основі їх попередньої діяльності, ринкового позиціонування та вибраної стратегії конкурентної боротьби на товарному ринку.

Проектування логістичних рішень в сфері дистрибуційної діяльності підприємства з огляду на його маркетингову концепцію діяльності є надзвичайно важливою проблемою з погляду кінцевої фази формування витратних та часових характеристик виконання замовлень споживачів, отримання доходу від оборотності товарних запасів. Як свідчить зарубіжний досвід [1], крупні зміни в каналах споживчого маркетингу стали результатом створення роздрібними торговцями нових каналів розподілу, а не нових форм торгівлі. В міру загострення конкуренції і поглиблення економічного спаду, особливо в країнах, де проходить процес трансформації економіки, збільшення обсягу продажу стало малоімовірним, тому керівники почали реально оцінювати такий важіль управління прибутком, який виражався б у зниженні витрат на розподіл товарів. За даними Інституту маркетингу продуктів харчування, наведеними в [1, с. 165], завдяки низьким витратам на зарплату і обслуговування операційні витрати в об'єднаних магазинах-складах становлять від 7 до 9 % від обсягу продажу порівняно із 19 – 21 % в традиційних торговців.

Перед менеджерами наших підприємств постала необхідність вирішення такої проблеми – проектування і розвиток логістичної системи підприємства в європейському економічному просторі, яку можна розчленувати на цілу низку завдань перспективного характеру, зокрема:

- аналіз основних базових підсистем – функціональної (складської, транспортної, виробничої) і забезпечуючої (інформаційної, кадрової, фінансової);
- характеристика елементів логістичної системи;
- аналіз логістичної системи за критерієм “витрати – корисність”;
- формування цілей, визначення ресурсів і критеріїв функціонування логістики збуту по підсистемах і в системі в цілому;

– характеристика розподільчих каналів в системі комерційної логістики з врахуванням продажу іноземних товарів.

Для розв'язання таких завдань залучається первинна та вторинна маркетингова інформація, яка наведена в таблиці. Крім того, доцільно використовувати результати наукових досліджень з цієї проблеми, відображених в [2, 3].

Оскільки логістика збуту охоплює комплексне планування, управління та фізичне опрацювання готових виробів від моменту здачі – приймання товарів з виробництва до постачання замовнику, то оптимізація збутової діяльності має на меті мінімізацію витрат як в межах, так і поза межами логістичної системи за умови функціонування збуту відповідно до замовлень клієнтів.

З погляду споживача до сфери збуту підприємства ставляться вимоги, аналогічні до вимог сфери постачання до постачальників, тобто враховуються не тільки цінові і часові чинники, але й довготривалість, перспективність і надійність партнерських зв'язків, висока прогнозованість кількісних характеристик, платоспроможність споживачів, прагнення до зменшення кількості споживачів, насамперед анонімних тощо.

При оцінці сили впливу покупців важливо визначити, наскільки сильні їхні позиції по відношенню до торговельного посередника-дистрибутора. Сила впливу чи позиції покупця проявляється через тиск на ціни з метою їх зниження і вимоги більш високої якості товару та кращого обслуговування, що стимулює, особливо при високому рівні насиченості товарного ринку, впровадження на виробництві цінової стратегії “висока якість – середня ціна”.

#### Інформаційне забезпечення завдань з логістики збуту

Завдання збуту і транспортування	База розрахунку	Джерела інформації		Проблеми, чинники ризику
		внутрішні	зовнішні	
Вибір каналів збуту	Прямі або за рейтингом	Дані планово-економічного відділу	Аналіз потенційних споживачів	Неправильно сформульована інформація про споживачів, високий рівень конкуренції
Встановлення оптимальних роздрібних цін	На основі кошторисів	Дані виробничого, транспортного, планово-економічного відділів	Ціни на ринку в поточному періоді	Підвищення цін на сировину, паливо, комплектуючі, інфляція
Вибір оптимального перевізника	Розробляються графіки перевезень, їх маршрути, визначається найдешевший варіант	Дані відділу постачання і транспортного парку фірми	Дані про ціни інших перевізників, транспортні тарифи, місце розташування постачальника	Ненадійність перевізника, збої у поставках, ціни не прийнятні

Переслідуючи мету покращання якості обслуговування і зниження загальних витрат, як підтверджує зарубіжний досвід, з кожним роком зростає кількість компаній, що використовують нетрадиційні методи удосконалення системи логістики (такі, як заміна засобів транспортування і розміщення складів), комбінуючи різні стратегії товаро-просування. Будь-яка із цих стратегій ґрунтується на використанні інформації від клієнтів і маніпулюванні затратами для підвищення швидкості руху товарних запасів, надійності і

ступеня взаємодії виробників, дистрибуторів, банків і транспортних фірм, що уможливується через електронний обмін даними. Далеко не завжди має сенс надавати всім клієнтам послуги по доставці на однаковому рівні. 20 % клієнтів (або 20 % товарів), які приносять 80 % прибутку, вимагають, відповідно, більш якісного обслуговування. Експрес-доставка товару, якого немає в запасі посередника, може вимагати міжскладської передачі товарів, а також виробництва та пакування продукту в прискореному режимі і використання високошвидкісних транспортних засобів. Таким чином, виділяється цільова група споживачів за обсягом ділових відносин.

Розглядаючи проблему розвитку товарного ринку в Україні, необхідно брати до уваги той факт, що особливе місце серед сучасних широко розповсюджуваних методів продажу в Україні займає маркетинг (MLM – Multi-Lever Marketing чи Network Marketing). Обороти MLM-компаній у міжнародному бізнесі в 90-х роках ХХ ст. досягав понад 100 млрд. доларів. Цей процес не обійшов і товарний ринок України, де існує кілька компаній, що працюють легально в цьому бізнесі (ORIFLAME, AVON тощо). Однак у більшості випадків MLM розвиваються нелегально (приблизно 60 % у “тіні”), що призводить до дискредитації цього бізнесу і різного роду фінансових зловживань в процесі просування на ринок неякісних товарів. З MLM необхідно не тільки рахуватися, але й застосовувати його на професійному рівні в інтересах економіки України, що вимагає вивчення зарубіжного досвіду, зокрема американських MLM-компаній (Avon, Amway, Mary Kay Cosmetics тощо). Доцільно було б узгодити комерційні інтереси вітчизняних збутових фірм та іноземних MLM-компаній, наприклад, через об'єднання їх з українським капіталом. Для цього необхідно розглядати модель бізнесу з класичної точки зору на перспективу (OPERATION), що сприяло б активізації збуту вітчизняних товарів.

Для вирішення проблем розвитку споживчого ринку і цивілізованого розвитку каналів дистрибуції актуальне значення мають, на думку авторів, послідовні програмні державні заходи щодо правової, економічної й організаційної діяльності товарних ринків і елементів їх інфраструктури, які б передбачали: створення системи оптових ринків, біржової і ярмаркової торгівлі, складів-готелів, консигнаційних складів; розвиток національної мережі, що надаватиме комерційно-інформаційні послуги виробникам та дистрибуторам; раціоналізація товаропросування шляхом інтеграції складського бізнесу в логістичні укрупнені компанії, що уможливить знизити витрати і підвищити ефективність функціонування товарних ринків; фінансове забезпечення товарних ринків, створення фінансово-промислових груп у торгівлі; застосування фінансового лізингу.

Новостворені в Україні міжнародні організації та юридичні особи інших держав (їх кількість становила в 1999 р. 12,5 тис.), концерни, стратегічні альянси та інші інтегровані організаційні форми підприємництва локалізують на українському ринку вітчизняні продукти, збільшуючи конкуренцію в багатьох його сегментах. Враховуючи факт постійного зростання конкуренції, виробники значно більше уваги повинні приділяти вибору і модифікації каналів дистрибуції з точки зору зростання їх ефективності і підвищення рівня обслуговування клієнтів. В останні роки вітчизняні виробники починають трактувати процес дистрибуції як один з основних елементів маркетингової стратегії функціонування на ринку та розглядають його як важливий чинник забезпечення економічної стабільності на тривалу перспективу.

1. Питер Р. Диксон. *Управление маркетингом.* – М., 1998. 2. Крикавський Є. *Економічний потенціал логістичних систем.* – Львів, 1997. 3. *Логистика: Учеб. пособие /*

Под ред. Б.А. Аникина. – М., 1997. 4. *Маркетинг та логістика в системі менеджменту: Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції.* – Львів, 2000. 5. Dietl J. *Handel we współczesnej gospodarce, PWE.* – Warszawa, 1991.

УДК 504:658.7

**Н.В. Павліха**

Інститут регіональних досліджень НАН України

## **ГЛОБАЛЬНІ ЛОГІСТИЧНІ СИСТЕМИ ТА ЕКОЛОГІЗАЦІЯ СУСПІЛЬСТВА**

© Павліха Н.В., 2003

**Розглянуто процеси глобалізації логістичних систем у взаємозв'язку з екологізацією суспільства. Вказано на важливість екологічної складової під час формування глобальних логістичних систем.**

**The processes of globalization of the logistic systems are considered in intercommunication from the ecologization society. It is indicated on importance of ecological constituent in the process of the forming the global logistic systems.**

Процеси глобалізації як міжнародні інтеграційні форми співробітництва у сучасних умовах є головною тенденцією розвитку макросистем. Вони відображаються в усіх аспектах життєдіяльності країн, впливаючи на політичні, економічні, соціальні та екологічні сторони. Глобалізація відображає, з одного боку, інтеграцію ринків збуту, постачання, виробництва, робочої сили та капіталу, з іншого боку, – створення і розвиток глобальних логістичних систем.

Під терміном “глобальна логістика” розуміють “стратегію і тактику створення стійких макрологічних систем, які пов’язують бізнес-структури різноманітних країн світу на основі розподілу праці, партнерства і кооперування у вигляді договорів, узгоджень, загальних планів, що підтримуються на міждержавному рівні. Глобальна логістика відображає тенденцію в світовій економіці, яка розвивається та характеризується рухом підприємницької діяльності від її спеціалізації по окремих країнах і регіонах до мультиорганізованого світового ринкового господарства” [1].

Загострення екологічних, демографічних, сировинних, продовольчих та енергетичних проблем в умовах сьогодення призвело до їх трансформації з регіональних у глобальні. “Поряд з конкретними регіональними перспективами ці проблеми набувають глобальних масштабів: залучення в обіг додаткових виробничих потужностей та створення нових, заселення території, збільшення антропогенного навантаження – усе це потребує нових капітальних вкладень та додаткового фінансування” [2].

“Теорія і практика маркетингу, логістики і менеджменту повинні містити екологічні елементи. Останнє є не тільки об’єктивною вимогою, але значною мірою піднімає роль і значимість маркетингу, логістики і менеджменту в забезпеченні органічного розвитку людини і довкілля” [3].

Проблеми екологізації та міжнародного співробітництва щодо охорони довкілля вперше були висунуті на Стокгольмській конференції ООН, яка відбулася у 1972 р. Того самого року Генеральна Асамблея ООН ухвалила резолюцію стосовно організаційних і