

## АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ЗАСТОСУВАННЯ ТЕОРІЇ І ПРАКТИКИ МАРКЕТИНГУ

УДК 332.155:664.6

А. М. СМУТКО

Херсонський інститут «ВНЗ МАУП»

### СУЧАСНА КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ХЛІБОПЕКАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

*У статті розглядаються сучасні підходи до управління збутовою діяльністю хлібопекарського підприємства. Визначено основні фактори впливу на торгівлю хлібними виробами. Наведено структуру управління продажами хлібопекарського підприємства та надано удосконалений механізм оцінки конкурентоспроможності системи продажів у торгівлі хлібопродуктами.*

*This article reviews new approaches to the management of sales management bakery business. There are distinguished the main impacts on trade in bread products. The article presents the structure of sales of bakery businesses and an improved mechanism of assessing the competitiveness of the trade sales in the bakery products.*

*Ключові слова: хлібопекарське підприємство; конкурентоспроможність; система управління продажами.*

**Вступ.** Хлібопекарська промисловість охоплює всі види діяльності, пов'язані з переробкою (механічною, фізичною або хімічною зміною властивостей) борошна і спеціальних компонентів у нові харчові продукти. Хлібопекарська промисловість займає провідне положення на ринку харчових продуктів і виконує найважливіші соціально-економічні функції, що у свою чергу, свідчить про значимість ефективного функціонування її підприємств для зміцнення економіки держави. Значний внесок у розвиток теорії та практики хлібопекарського виробництва зробили вчені: Л.Я. Ауерман, Л.М. Казанська, Н.П. Козьміна, В.Л. Кретович, Л.І. Пучкова, Т.Б. Циганова, В.О. Пат, українські вчені – Л.І. Ведернікова, Н.І. Берзіна, В.І. Дробот, А.А. Міхелєв, І.М. Ройтер, Л.І. Карнаушенко.

Важливим фактором сталого розвитку хлібопекарського виробництва є удосконалення системи продажів хлібних виробів. Конкурентоспроможність хлібопекарського підприємства в цілому багато в чому залежить від науково обґрунтованої ефективної організації розподілення продукції на ринку, заснованому на логістичному підході та маркетингових комунікаціях. Вирішенню наведених актуальних проблем функціонування хлібопекарських підприємств присвячена дана наукова стаття.

**Постановка завдання.** За прогресивністю і наукоємністю галузей можна оцінити ступінь індустріального розвитку країни і її економічної самостійності. Більш досконала виробнича структура характеризує ефективність пекарського виробництва і, відповідно, рівень ризику (безпеки) країни.

В даний час хлібопекарська промисловість України є однією з найбільш «вразливих» частин економіки, насамперед, внаслідок низької ефективності і недостатньої конкурентоспроможності продукції. Для того, щоб вирішити проблему підвищення ефективності функціонування підприємств хлібопекарської промисловості в умовах невизначеності оточуючого середовища, необхідно визначити поняття і сутність категорії ефективності, обґрунтувати методіку кількісного виміру ефективності функціонування підприємств хлібопекарської промисловості та місце у ній системи управління продажами.

**Результати дослідження.** В результаті дослідження сучасних тенденцій ринкових умов виявлені основні фактори, що здійснюють вплив на розвиток торгівлі хлібопродуктами:

- відсутність об'єктивних передумов для розвитку великих і середніх організацій, що постачають хліб, у традиційному розумінні їх функцій;
- експансія хлібопекарських підприємств на регіональних ринках, що мають потребу в створенні власної товаропровідної мережі;
- ріст частки роздрібних мереж у продажах виробників; об'єктивність процесу модифікації товаропровідної мережі;
- вплив мереж на формування правил гри оптового і роздрібного ринків;
- ускладнення моделі оптового бізнесу, необхідність виконання комплексу функцій, включаючи розширення спектру послуг;
- підвищення вимог до ефективності діяльності внаслідок посилення ринкової конкуренції і тиску великих гравців ринку.

Вплив даних факторів веде до зміни змісту поняття торгівля хлібобулочними виробами. Відбувається перехід від вузького розуміння торгівлі, як діяльності з продажу товарів, до її розширеного тлумачення – це їх орієнтація на формування власної роздрібною мережі, концентрація товарних ресурсів у мережній роздрібній торгівлі. Товаропровідна мережа сукупність посередників у процесі доведення товарів до кінцевого споживача (включаючи надання послуг), представлена традиційними оптовими підприємствами, дистриб'юторами, розподільними (логістичними) центрами, підприємствами роздрібною торгівлі.

Високий рівень конкуренції і виявлені фактори обумовлюють необхідність удосконалення системи управління продажами хлібопекарських виробів.

У найбільш загальному вигляді система управління продажами, що включає взаємозалежні елементи, представлені на рис. 1.

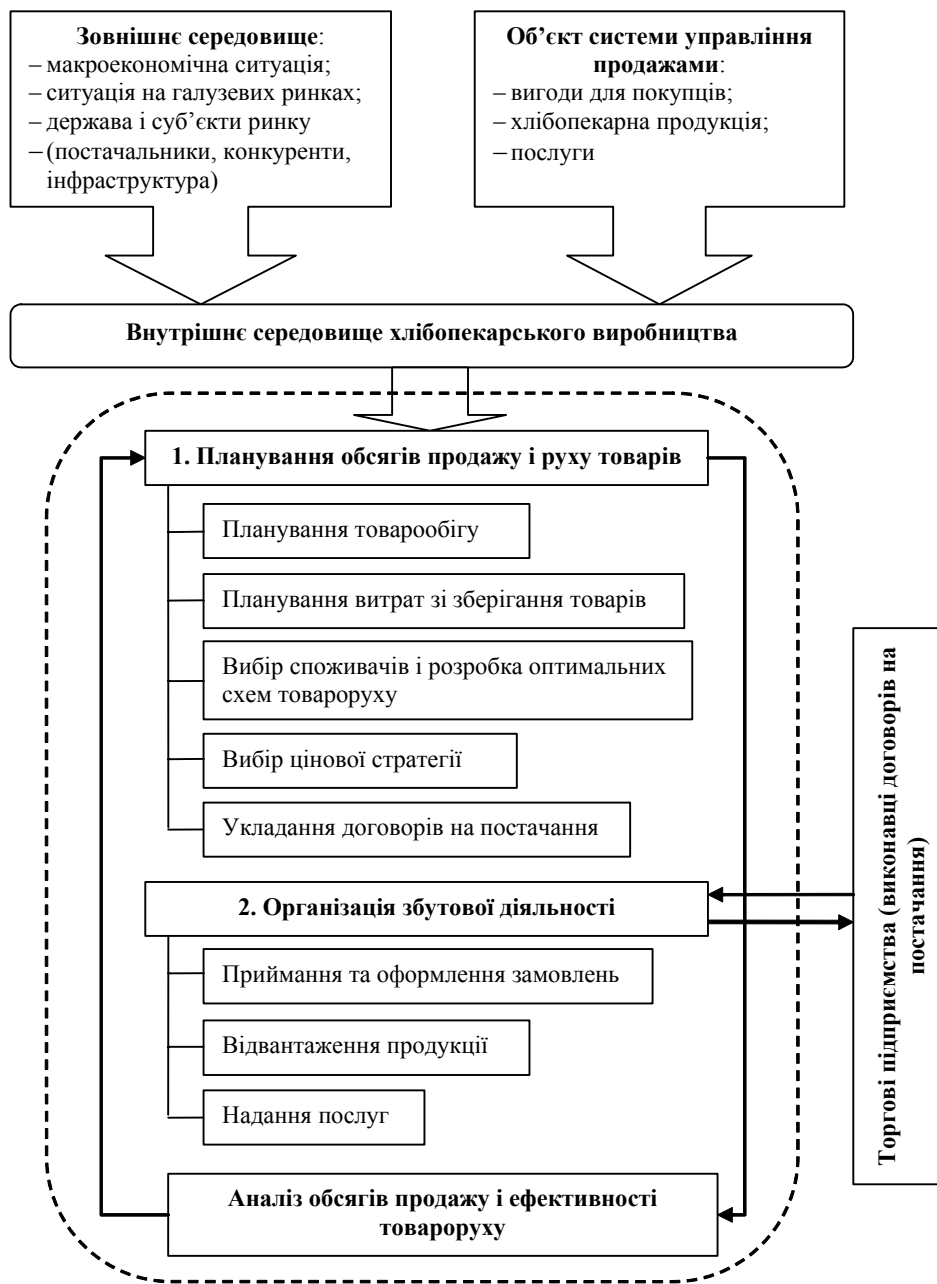


Рис. 1. Структура системи управління продажами хлібобулочних виробів

Кожен з наведених на рисунку елементів взаємозалежний з такою функцією управління, як контроль за ефективністю продажів. Діяльність, пов'язану з контролем, вважаємо недоцільним класифікувати як окремий елемент, тому що вона повинна бути присутньою на кожному етапі товароруку [2, 3, 5].

Формування системи управління продажами в торгівлі хлібобулочними виробами, виділення основних її елементів і їх коротка характеристика закономірні і необхідні в логіці дослідження. Вони є теоретичною основою для розробки методичних підходів до формування конкурентоспроможної системи продажів хлібопекарськими підприємствами.

Формування конкурентоспроможної системи продажів доцільно здійснювати на основі інтеграції маркетингового і логістичного підходів. Це дозволяє досягти таких конкурентних переваг, як гнучка організаційна структура; ефективна цінова стратегія; ріст обсягу продажів і частки ринку; оптимізація витрат; висока якість обслуговування клієнтів [4].

Найбільш важливий аспект – формування гнучкої організаційної структури, що передбачає наступні дії.

1. Вибір системи продажів.
2. Оцінка відповідності організаційної структури управління продажами заданим критеріям.
3. Оптимізація структури управління продажами:
  - 3.1. Аналіз поточної ринкової ситуації і позиції хлібопекарського підприємства на ринку.
  - 3.2. Формування адаптованої організаційної схеми служби продажів і каналів розподілу.
  - 3.3. Визначення каналів розподілу хлібобулочних виробів.
  - 3.4. Розробка програми переходу підприємства до інтегрованої організаційної структури, що включає власні торгові мережі.

Узагальнено, основні групи факторів, які необхідно враховувати при формуванні організаційної структури управління продажами [1, 6]:

- стратегія хлібопекарських підприємств; організаційна структура управління продажами повинна відповідати загальній стратегії організації, орієнтованій на використання визначених ресурсів;
- існуюча структура управління; до модернізації організаційної структури можуть бути застосовані два підходи: революційний, коли існуюча структура цілком міняється; послідовний, коли нова структура створюється шляхом поступового переходу від існуючої, тобто поточна структура стає каркасом для майбутньої;
- операційна культура і персонал;
- ключові фактори успіху; відповідно до них організація виділяє пріоритетні дії і процеси, визначає потребу в ресурсах.

Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища, включаючи систему роздрібних продажів, дозволив зробити основний висновок: велика кількість зв'язків приведе до різноманітності і збільшення задач, поставлених перед торгівлею хлібопекарською продукцією. Це призводить до високого навантаження, росту витрат робочого часу на виконання функцій, що створює негативний ефект.

У результаті сформульовані пропозиції по удосконалюванню функціональної взаємодії в рамках організаційної структури управління продажами за допомогою:

- а) безпосереднього підпорядкування експедиторів координаторам маршрутів за наявності з торговими агентами винятково функціонального зв'язку;
- б) зменшення залежності координаторів маршрутів від діяльності торгових агентів з підвищенням точності передачі інформації всередині відділу продажів;
- в) конкретизації функціональних обов'язків торгових агентів і їх цільової орієнтації на просування товару і збільшення обсягу продажів.

Розробка заходів щодо підвищення конкурентоспроможності системи продажів хлібопекарськими підприємствами повинна базуватися на аналізі існуючої системи продажів з позиції клієнтів – роздрібних підприємств. Для цього проведене опитування основних споживачів продукції ВАТ «Херсонський хлібокомбінат».

Результати анкетування професійних працівників магазинів показали, що умови постачань товарів ВАТ «Херсонський хлібокомбінат» заслуговують середніх і високих оцінок. Високо оцінили умови гарантії якості товарів, що поставляються, 89% респондентів. Швидкість виконання заявок знаходиться на прийнятному рівні – 94% респондентів оцінили її як середню і високу. У числі основних факторів, що стримують ріст обсягу продажів хлібопродукції підприємства, відзначені незадоволеність термінами товарного кредиту (73% що відповіли), відсутність зацікавленості (стимулювання) клієнтів (42%). На думку респондентів, для зміцнення їх подальшої взаємодії з ВАТ «Херсонський хлібокомбінат», необхідне розширення обміну інформацією, формування більш гнучкої системи цін і знижок.

Економічна оцінка конкурентоспроможності системи продажів у торгівлі хлібопродуктами включає два етапи:

1. Аналіз часткових показників результатів продажів.
2. Інтегральна оцінка на основі комплексного показника ефективності.

На першому етапі розраховуються показники, представлені в табл. 1. Вони зіставляються з попередніми періодами, показниками конкурентів, середньогалузевими значеннями.

Як видно з таблиці, аналізу піддаються основні напрямки діяльності хлібопекарських підприємств, пов'язані із системою продажів: реалізація по всіх каналах розподілу, управління доходами і витратами, фінансовими ресурсами. Аналіз локальних показників сприяє виявленню проблем, їх «розкладанню» на більш дрібні напрямки аналізу і діагностиці причин негативних відхилень, включаючи кожен організаційну одиницю підприємства.

На другому етапі доцільно використовувати підхід, заснований на теорії ефективної конкуренції, що передбачає розрахунок коефіцієнта конкурентоспроможності системи продажів ( $K_k$ ):

$$K_k = \sqrt[5]{K_{OT} \times K_{II} \times K_{KP} \times K_C \times K_{ДЗ}}, \quad (1)$$

де  $K_{OT}$  – коефіцієнт зміни товарообігу (виторгу);

$K_{II}$  – коефіцієнт зміни прибутку від продажів;

$K_{KP}$  – коефіцієнт витратовіддачі (по комерційних витратах);  
 $K_C$  – коефіцієнт співвідношення темпів зміни товарообігу і товарних запасів;  
 $K_{ДЗ}$  – коефіцієнт співвідношення темпів зміни товарообігу і дебіторської заборгованості.

Таблиця 1

**Система локальних показників аналізу результатів здійснення продажів хлібобулочних виробів**

Напрямок аналізу	Назва показника	Методика розрахунку показника
Товарообіг (чи виторг від продажів)	Темп зміни товарообігу (виторгу) ( $T_{\%}$ )	$T = \frac{OT_1(B)}{OT_0(B)},$ де $OT_1(B)$ , $OT_0(B)$ – товарообіг (виторг) звітного і базисного періодів відповідно
Доходність реалізації виробів	Зміна рівня доходів від реалізації ( $\Delta P_D$ )	$\Delta P_D = P_{Д1} - P_{Д0}$ $P_D = \frac{Д}{OT},$ де $P_{Д1}$ , $P_{Д0}$ – рівень доходів від реалізації звітного і базисного періодів відповідно
Комерційні витрати	Темп зміни комерційних витрат ( $T_{кв}$ )	$T_{(кв)} = \frac{KB_1}{KB_0},$ де $KB_1$ , $KB_0$ – комерційні витрати звітного і базисного періодів
	Зміна рівня комерційних витрат ( $\Delta B_{кр}$ )	$\Delta B_{кр} = B_{кр1} - B_{кр0}$ $B_{кр} = \frac{KB}{OT},$ де $B_{кр1}$ , $B_{кр0}$ – рівень комерційних витрат звітного і базисного періодів відповідно
Зв'язки між обсягом продажів, дебіторською заборгованістю і товарними запасами	Темп зміни дебіторської заборгованості ( $T_{ДЗ}$ )	$T_{(ДЗ)} = \frac{ДЗ_1}{ДЗ_0},$ де $ДЗ_1$ , $ДЗ_0$ – дебіторська заборгованість звітного і базисного періодів відповідно
	Коефіцієнт співвідношення $T_{OT}$ и $T_{ДЗ}$	$K_C = \frac{T_{OT}}{T_{ДЗ}}$ де $T_{OT}$ – темп зміни товарообігу
	Темп зміни товарних запасів ( $T_{ТЗ}$ )	$T_{(ТЗ)} = \frac{ТЗ_1}{ТЗ_0},$ де $ТЗ_1$ , $ТЗ_0$ – товарні запаси звітного і базисного періодів
	Коефіцієнт співвідношення $T_{ТЗ}$ и $T_{OT}$	$K_C = \frac{T_{ТЗ}}{T_{OT}}$
Фінансові результати	Темп зміни прибутку від продажів ( $T_n$ )	$T_{(П)} = \frac{П_1}{П_0},$ де $П_1$ , $П_0$ – прибуток від продажів звітного і базисного періодів
	Рентабельність продаж ( $P_{пр}$ )	$P_{пр} = \frac{П}{OT}$
	Рентабельність обігових активів ( $P_{OA}$ )	$P_{OA} = \frac{П}{OA},$ де $OA$ – оборотні активи
	Приріст чистого прибутку ( $\Delta ЧП$ )	$\Delta ЧП = ЧП_1 - ЧП_0$ де $ЧП_1$ , $ЧП_0$ – чистий прибуток звітного і базисного періодів

**Висновки**

Апробація методики економічної оцінки за вищенаведеними показниками проведена на прикладі ВАТ «Херсонський хлібокомбінат».

У 2009 р. спостерігалися випереджальні темпи зростання прибутку від продажів (137,1%) у порівнянні з обсягом товарообігу (123,1%), що визначило ріст рентабельності продажів у розмірі 2,1%. Позитивно оцінюється більш висока динаміка товарообігу в порівнянні з темпом росту дебіторської заборгованості (105,5%). У результаті значного приросту комерційних витрат (+31,9%) їх рівень зріс на 0,8%, а коефіцієнт витратовіддачі склав 0,93. Істотний ріст товарних запасів (на 65,2%) обумовив значення коефіцієнта  $K_C$  також у розмірі менше одиниці – 0,75.

У підсумку коефіцієнт конкурентоспроможності системи продажів склав 1,065 пункту проти 0,9 у 2008 році, тобто ефективність зростає на 0,165 пункту. Виявлено необхідність здійснення заходів щодо стимулювання росту обсягу продажів, оптимізації комерційних витрат і товарних запасів. Для цього необхідний аналіз існуючої системи продажів і можливі засоби стимулювання продажів з позицій скорочення витрат, пов'язаних з роботою відділу збуту, доставкою товарів до замовників і інших витрат.

Наведений методичний підхід адекватний сучасним умовам господарювання, має практичну застосовність і значення для розробки організаційно-економічного інструментарію підвищення ефективності управління продажами хлібопекарської продукцією в торгівлі.

### Література

1. Ауэрман Л.Я. Технология хлебопекарского производства : [учебник] / Ауэрман Л.Я. – 9-е изд. перераб. и доп. ; под общ. ред. Л.И. Пучковой. – СПб. : Профессия, 2005. – 416 с.
2. Войчак А.В. Маркетинговый менеджмент : [підручник] / Войчак А.В. – К. : КНЕУ, 1998. – 268 с.
3. Гордон М.П. Логистика товародвижения / М.П. Гордон, С.Б. Карнаухов. – М. : Центр экономики и маркетинга, 1999. – 208 с.
4. Дойль П. Менеджмент. Стратегия и тактика / Дойль П. – СПб. : Питер, 1999. – 560 с.
5. Неруш Ю.М. Коммерческая логистика : [учебник] / Неруш Ю.М. – М.: Банки и биржи, 1997. – 271 с.
6. Панкратов Ф.Г. Коммерческая деятельность : [учебник] / Панкратов Ф.Г., Серегина Т.К. – М. : Маркетинг, 1998. – 328 с.

Надійшла 18.12.2011; рецензент: д. е. н. Наумов О. Б.

УДК 331.108

И. П. ТРЕГУЛОВА

ТНУ им. В. И. Вернадского, Симферополь

## РАЗРАБОТКА РЕКЛАМНОЙ КАМПАНИИ ДЛЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ ПРЕДПРИЯТИЙ ТУРИСТИЧЕСКОГО БИЗНЕСА

*Предложена рекламная компания для эффективного управления на предприятиях туристического бизнеса. Проведен анализ маркетинговых коммуникаций туристической фирмы. Рассмотрены варианты оптимизации затрат на рекламную кампанию. Предоставлены различные методы расчета рекламного бюджета. Даны рекомендации по совершенствованию маркетинговых коммуникаций туристической фирмы.*

*The ways of perfection of effective management by the personnel of enterprises of tourist business have been offered, expedience of functioning of these enterprises has been grounded, the structural-functional diagram of organization of effective management by the personnel of enterprises of tourist business has been developed.*

*Ключевые слова: маркетинговые коммуникации, рекламная деятельность, рекламный бюджет.*

**Постановка проблемы.** Современный рынок характеризуется все большим насыщением рыночного пространства информацией, ростом ее значимости и ценности. В этих условиях существенно осложняются процессы формирования спроса и вкусов потребителей, осуществления маркетингового влияния, на них. Эффективная маркетинговая коммуникативная политика призвана не только предоставить потребителю необходимые знания относительно характеристик и качества товаров и услуг, условий заключения соглашений, особенностей конкурентного предложения, но и вызывать благосклонность покупателей, создать атмосферу эмоционального взаимопонимания, доброжелательности и доверия, между производителем и потребителями, обществом.

Обычно такие функции выполняют традиционные инструменты маркетинговой коммуникативной политики – реклама, стимулирование сбыта, паблик рилейшнз, персональные продажи. Реклама – самый распространенный и самый мощный инструмент маркетинговых коммуникаций. Реклама, разнообразная и вездесущая, – сердцевина коммуникативных мероприятий, она создает эффектные незабываемые обиды, постоянные вкусы, мощные мотивы покупательского поведения. Стимулирование сбыта привлекает бесспорными выгодами, обещанием получения поражающего подарка, дает ощущение соревнования, азарта, привлекает возможностью получить счастливый билет, который изменит жизнь в лучшую сторону. Паблик рилейшнз формирует общественное мнение и в то же время закладывает фундамент большого социального значения, краеугольными камнями которого являются общечеловеческие ценности – культура, искусство, семья, здоровье, дети, природа. Персональные продажи назначены донести сложную специфическую маркетинговую информацию к узкой целевой группе потребителей, которая дает возможность не расплывать маркетинговые усилия и не тратить зря средства. Этот коммуникативный инструмент использует персональный подход к каждому потенциальному покупателю и учитывает психологические, эмоциональные, социальные, экономические характеристики каждой личности.