

УДК 658.8: 339.138

О. В. Данніков, канд. екон. наук,
доцент кафедри маркетингу,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА

Автором пропонується розробка практичних рекомендацій щодо використання маркетингових інструментів в діяльності вітчизняних підприємств. Запропонований підхід до управління маркетинговою і збутовою діяльністю підприємства має на меті становлення її торговельної діяльності, як процесу в рамках єдиних маркетингових, комерційних, ринкових та корпоративних цілей і стратегій. Це в свою чергу вимагає відповідних трансформацій якісних і кількісних характеристик торгового персоналу, а саме, формування та розвитку людського капіталу, як найціннішого активу компанії. Адже саме він є одним із головних елементів здійснення програм продажу компанії, оскільки є ланкою, що пов'язує підприємства із споживачами, засобом донесення до них створених маркетингових цінностей, обличчям підприємства, постачальником інформації, шукачем нових ринків і споживачів.

Автором разработаны ряд практических рекомендаций относительно использования маркетинговых инструментов в деятельности отечественных предприятий. Предложенный подход к управлению маркетинговой и сбытовой деятельностью предприятия имеет целью становление ее торговой деятельности, как процесса в рамках единых маркетинговых, коммерческих, рыночных и корпоративных целей и стратегий. Это в свою очередь требует соответствующих трансформаций качественных и количественных характеристик торгового персонала, а именно, формирование и развитие человеческого капитала, как самого ценного актива компании. Ведь именно он является одним из главных элементов осуществления программ продаж компании, поскольку является звеном, которое связывает предприятия с потребителями, посредством донесения к ним созданных маркетинговых ценностей, лицом предприятия, поставщиком информации, искателем новых рынков и потребителей.

An author develops the row of practical recommendations in relation to the use of marketing instruments in activity of domestic enterprises. Offered approach to the management by marketing and sale activity of enterprise has becoming of its auction activity for an object, as process within the framework of single marketing, commercial, market and corporate aims and strategies. It in the turn requires the proper transformations of high-quality and quantitative descriptions of auction personnel, namely, forming and development of human capital, as the most valuable asset of company. In fact exactly he is one of staples of realization of the programs of sales of company, as is a link which binds enterprises to the users, by means of report to them of the created marketing values, by the face of enterprise, supplier of information, seeker of new markets and users.

Ключові слова: управління продажем, система продажу, учасники маркетингового каналу, комерційні інтереси, збутова політика, торговий персонал, інтелектуальний капітал, людський капітал.

Ключевые слова: управление продажами, система продаж, участники маркетингового канала, коммерческие интересы, сбытовая политика, торговый персонал, интеллектуальный капитал, человеческий капитал.

Keywords: management by the sales, system of sales, participants of marketing channel, commercial interests, sale policy, auction personnel, intellectual capital, human capital.

Актуальність теми дослідження обумовлена тим, що на сучасному етапі розвитку української економіки ринок зміщує підприємницькі акценти з проблем виробничо-технічного характеру на проблеми пов'язані з управлінням продажем. В умовах реформування економіки, коли спостерігається зниження платоспроможності, невідповідність виробничого асортименту структурі споживчого попиту, у підприємств виникає жорстка необхідність з високою мірою ефективності вирішувати проблеми збутової діяльності, що постають перед ними.

Як свідчить історичний досвід суспільно-економічної еволюції, динамічний ривок у розвитку соціально-економічних систем досягається на основі пошуку нових способів ресурсного підживлення, що виявляється у черговій технологічній революції. При цьому соціально-економічний прогрес упродовж останніх століть здійснюється за умов зменшення обсягу ресурсного забезпечення на основі підвищення ефективності його використання, віддачі. Наприклад, сучасний де-моекономічний розвиток ілюструє поступальне скорочення маси використовуваної праці, ролі фізичних зусиль «на користь» зростання продуктивності праці за рахунок техніко-технологічних нововведень та підвищення якості робочої сили. Відтак дедалі чіткіше проявляється суспільно-економічна тенденція, згідно з якою «...у розвинутих суспільствах людина набуває особливої цінності, ...більш рідкісним і більш цінним виявляються люди» [6] та першочергового значення набувають їхні якісні характеристики.

Постановка проблеми. Економічне зростання все більше забезпечується за рахунок використання інформаційних ресурсів і джерел, головним носієм яких виступає людина з високим рівнем загальноосвітньої, наукової та спеціальної підготовки. За цих умов традиційне «ядро» системи економічних відносин — відносини власності на засоби виробництва (фізичний капітал) — поступається своїм місцем і значущістю соціально-трудовим відносинам з приводу використання знань, навичок, компетентностей працівників, тобто інтелектуального капіталу. Відтак ефективне функціонування економіки дедалі більше залежить від інноваційної активності носіїв інтелектуального капіталу, від того, наскільки працівники зацікавлені (матеріально й морально) в досягненні високих результатів.

Маркетингова діяльність всіх учасників на ринку збуту активно сприяє взаємовигідному товарно-грошовому обміну між продавцем і покупцем, виявляючи потреби і направляючи потоки в системі «гроші-товар» назустріч один одному. Тому головну роль у забезпеченні конкурентоспроможності організації відіграє ефективне функціонування системи продажу підприємства.

У структурі маркетингових функцій не надається окреме місце управлінню продажем в цілому та управлінню торговим персоналом зокрема. Звідси, комплекс маркетингу має якусь незакінчену, відірвану від конкретної ринкової діяльності форму. Така ситуація є однією з причин недовіри до маркетингових структур, не розуміння їх значимості, виникнення конфліктів у компанії стосовно визначення ролі кожного підрозділу у досягненні кінцевих результатів.

Сучасна концепція управління продажем звертає першочергову увагу на маркетингову діяльність тих підрозділів, які знаходяться у безпосередньому контакті із споживачами (покупцями, клієнтами). Мова йде про відділи збуту (продажу), які в сучасних умовах, на наш погляд, повинні бути головними носіями та інструментами в реалізації маркетингових ідей компаній на ринку.

Аналіз різних джерел у сфері маркетингу та збуту дозволив зробити висновки про неоднозначність тлумачення маркетингової концепції щодо формування системи продажу підприємства на сучасному етапі [1—9].

При орієнтації виробничих та торговельно-посередницьких підприємств на маркетинг вносяться зміни в організаційну структуру підприємства. Слід розглянути та узгодити дію всіх функціональних підрозділів підприємства, при цьому особливу увагу приділяють управлінню збутом та розподілом підприємства, оскільки саме збут є вихідним пунктом всієї маркетингової діяльності фірми.

Ж. Ламбен оперує поняттям «збутова система» і характеризує її суть як структуру, «сформовану партнерами, що беруть участь в процесі конкурентного обміну, з метою надання товарів і послуг в розпорядження індивідуальних споживачів або індустріальних користувачів» [7, с. 401].

В економічній літературі система збуту визначається як сукупність управлінських і виробничих підприємств, які організовують і здійснюють поставку та реалізацію готової продукції замовникам. Формування збутової політики організації виходячи з маркетингових принципів роботи на ринку є основою вдосконалення її

системи збуту і, як наслідок, призводить до зростання збутового потенціалу підприємства. *Збутовий потенціал* підприємства визначається як сукупність інформаційних, матеріальних, фінансових, управлінських та комунікативних ресурсів і можливостей збуту, що забезпечують готовність та спроможність підприємства здійснювати вивід товару на ринок, його реалізацію при постійному удосконаленні технології збуту, інноваціях продуктового ряду з урахуванням факторів маркетингового середовища [1, с. 32].

Марк Джонстон, Грег Маршалл, вважають, що «взаємозв'язок цілей і завдань маркетингу та збуту обов'язково призведе до перетинання їх функцій» [7].

По суті продаж продукції у достатніх кількостях за ціною, що влаштовує товаровиробника та споживача, є головним підтвердженням успішності маркетингових дій, джерелом інформації про шляхи та резерви їх подальшого вдосконалення. Отже, планування, організація, стимулювання (мотивація) та контроль системи продажу товарів і послуг, орієнтація на інтенсифікацію комерційних зусиль або на встановлення взаємовідносин з «вигідними» клієнтами, як правило, постають центром уваги системи маркетингового управління продажем підприємства за сучасних умов. Але, впровадження інноваційних підходів щодо маркетингового управління продажем вимагає деяких змін сучасної парадигми маркетингового менеджменту та пошуку напрямків підвищення ефективності збутової діяльності, зокрема, роботи відділу продажу (торговельного персоналу) який має бути не тільки виконавчим органом у загальній системі управління, а й виконавцем деяких маркетингових функцій. Мова йде про вихід маркетингу за рамки його спеціалізованих структур, перенесення виконання частини його функцій у сферу обігу.

Так, на думку проф. Войчака А. В., у колі питань маркетингових підрозділів повинні залишитись такі важливі питання, як маркетингові дослідження, маркетингова товарна, цінова, розподільча і комунікаційна політики, маркетингове стратегічне і оперативне планування, оцінка ефективності маркетингових зусиль тощо [2].

Разом з тим, відділи продаж, крім організації останніх, підписання відповідних контрактів, логістики, контролю збуту, рекламної діяльності повинні зосередити свою увагу на виконанні таких маркетингових завдань, як управління цінами, стимулювання збуту, рекламна діяльність, обслуговування споживачів, управління торговими представництвами і, особливо, стосунками із клієнтами, партнерами по бізнесу, збір необхідної маркетингової інформації тощо.

Отже, маркетинг стає настільки важливим, що не можна залишати його тільки маркетологам, а тому для реалізації ряду маркетингових функцій необхідна безпосередня участь відділів продаж.

Викладення основного змісту. Маркетинг, як і будь-яка наука розвивається, змінюються підходи до управління збутовою діяльністю підприємств, з'являються нові тенденції. Відповідно й збутові системи змінюються відповідно до вимог часу. В сучасних ринкових умовах мають місце такі тенденції в управлінні продажем:

А. Посилення уваги до розробки збутової стратегії підприємства, яка стала важливою стратегічною зброєю в конкурентній боротьбі.

В. Зростання кількості партнерств і стратегічних альянсів. В контексті управління збутовими каналами партнерство і стратегічний альянс — це встановлення тісних ділових відносин між товаровиробником та ключовими учасниками каналу розподілу в загальних інтересах і для підвищення ефекту від спільної діяльності.

С. Зміщення акценту на управління, направлене на зниження витрат збуту, скорочення кількості рівнів управління. Така тенденція спостерігається і в управлінні каналами розподілу, де все більше уваги приділяється зниженню збутових витрат шляхом вдосконалення процесів управління.

Д. Поширення використання технологій, оскільки завдяки цьому зростає інтенсивність збуту та його ефективність.

Е. В розробці системи продажу найбільш успішних підприємств значна роль відводиться соціальним процесам (поведінковий підхід), тобто канали збуту розглядаються не тільки як економічні, але і як соціальні системи [3].

Ці зміни впливають буквально на кожен аспект управління продажем, починаючи зі структури побудови відділу збуту та закінчуючи відбором, підготовкою, мотивацією торговельного персоналу. Вітчизняні підприємства вносять зміни в діяльність збутових підрозділів, намагаючись краще відповідати вимогам ринку у вирішенні наступних важливих завдань.

- Формування довгострокових відносин з клієнтами, включаючи визначення їх цінності для фірми та ранжирування.
- Створення структури підприємства, що забезпечує велику гнучкість і уміння пристосовуватися до потреб різних груп споживачів.
- Усунення функціональних бар'єрів усередині організації та поширення обміну досвідом між співробітниками для підвищення результативності й ступеню задоволеності роботою.
- Зміна стилю управління продажем з командного на наставницький.
- Використання досягнень науково-технічного прогресу для підвищення ефективності продажу.
- Використання більш комплексної оцінки результативності роботи торгового персоналу, яка враховувала б весь спектр його діяльності.

Узагальнюючи перераховані проблеми у сфері управління продажем, автором пропонується визначити такі найважливіші підходи та маркетингові стратегічні заходи щодо їх вирішення.

1. Інноваційні підходи щодо управління продажем — готовність мислити і діяти нестандартно, а також бути сприйнятливим до змін. Реалізація маркетингового підходу у взаєминах товаровиробників, споживачів та інших інституцій ринку, шляхом впровадження маркетингу партнерських взаємовідносин та маркетингових рішень з урахуванням сучасних економічних тенденцій щодо підвищення поінформованості ринкових суб'єктів.

Основою реалізації мережевого підходу є маркетинг взаємовідносин (*relationship marketing*). Такий підхід направлений на встановлення та розвиток успішних відносин з постачальниками, споживачами і зовнішніми партнерами. Невід'ємною умовою маркетингу взаємовідносин є формування взаємної довіри (*trust*) і зобов'язань (*commitment*) між фірмами.

➤ Створення і розвиток стратегічних мереж (*strategic networks*) є новим підходом фірми до рішення проблеми конкуренції в умовах глобалізації світової економіки і ринків. Подібна тенденція є наслідком стрімкого розвитку та розповсюдження високотехнологічних продуктів і комплексних рішень в сучасній економіці, процесів швидкого вдосконалення технологій й високого рівня ризику на нових ринках. Жодна фірма вже не володіє самотійно всіма необхідними ресурсами для створення та підтримки стійкої конкурентної переваги в глобальному масштабі.

➤ В країнах із розвинутою ринковою економікою значного поширення на національних рівнях та у міжнародних економічних і правових відносинах набув продаж товарів, послуг і технологій на умовах багаторівневого або мережевого маркетингу та франчайзингових систем, особливу актуальність такий формат бізнесу набуває в умовах рецесії економіки. Виробництво та продаж товарів, послуг і технологій на умовах систем мережевої взаємодії для індивідуальних клієнтів, є надзвичайно ефективним способом набуття досвіду ведення власного бізнесу, особливо для підприємців-початківців, а також поштовхом для розвитку малого та середнього бізнесу в Україні.

2. Маркетингове, інформаційне та процедурне забезпечення процесу сприяння продажу товарів та послуг на основі впровадження CRM-технологій, що дозволяють формувати бізнес-рішення орієнтовані на клієнта.

➤ Оптимізація роботи відділу продажу шляхом інтеграції систем різних рівнів на засадах використання широкого спектру IT-інструментів (*Informational Tech-*

nology — IT), які доступні зараз менеджерам з продажу в збутових підрозділах багатьох вітчизняних підприємств. Роль каталізатора в розповсюдженні «клієнт-орієнтованого маркетингу» виконують інформаційні технології, що радикально змінюють будь-які (і не тільки пов'язані з маркетингом) способи організації управління. Комп'ютерні системи, що автоматизують певні процеси взаємодії з клієнтами, такі як: автоматизація служби збуту (*Sales Force Automation*), автоматизація маркетингового планування (*Sales & Marketing System — SMS*), автоматизація обслуговування клієнтів (*Customer Service Automation* або *Customer Support System*), управління зв'язками з партнерами (*Partner Relationship Management*), аналітика попиту, планування задач (*Task Management*), системи електронного обміну даними (*electronic data interchange — EDI*) і системи ефективного обліку реакції споживача (*efficient consumer response — ECR*) у сфері роздрібно́ї торгівлі дозволяють компаніям інтегрувати свої інформаційні бази з клієнтами та ефективніше співпрацювати з партнерами.

➤ *Системи формування замовлень і поставки* перетворюються на системи поставки «точно в строк» (*Gust-in-time — «JIT»*). Обмін продукцією за принципом «JIT» передбачає інтеграцію систем проектування, закупівель, виробництва, управління матеріалами, а також маркетингових систем постачальника й покупця, що сприяє ефективному руху деталей та матеріалів. Таким чином, системи «JIT» надає основну увагу руху матеріалів та максимізації ефективності використання матеріальних фондів в системі логістики. Основна мета обміну за принципом JIT полягає в усуненні баласту зі всіх рівнів виробництва і систем поставок в маркетинговому каналі. Баластом можна вважати все, що перевищує мінімальний об'єм устаткування, матеріалів, деталей і робочої сили необхідних в процесі виробництва або перепродажу.

Інформаційні технології (*Informational Technology — IT*) є не тільки одним з основних чинників підвищення зручності, вони також виконують важливу роль в поліпшенні якості обслуговування та доставки товарів споживачам. Крім того, використання інформаційних технологій дозволяє підприємствам роздрібно́ї торгівлі створити сприятливу атмосферу у магазинах й формувати асортимент товарів та послуг таким чином, щоб максимально задовольнити запити цільових споживачів.

3. Використання кадрового потенціалу (людського капіталу) для підвищення конкурентних переваг — **високий рівень компетенції персоналу.**

Загострення конкурентної боротьби на вітчизняному товарному ринку вимагає більш відповідального та гнучкішого підходу до управління продажем. Управління торговим персоналом характеризується меншою кількістю рівнів, і, отже, більшою відповідальністю наділяється рядовий продавець. Лідерство або традиційне керівництво (*leading versus managing*) в управлінні власним (торговим) персоналом — ось між чим належить вибирати сучасному керівнику, що відповідає за управління продажем компанії, який прагне до ефективної роботи. Персоналізація продажів передбачає певний рівень впливу компетенції персоналу на кінцевий результат. Праця і робоча сила, які в історичній ретроспективі використовувались як поняття, що позначають фізичні зусилля, спрямовані на задоволення матеріальних потреб індивідів, у сучасному постіндустріальному суспільстві асоціюються саме з інтелектуальними зусиллями, що розглядаються як потенційне джерело багатства.

Вважаємо, що для здійснення інноваційно-постіндустріального прориву необхідним є використання синергетичного ефекту активної участі носіїв інтелектуального капіталу в продукуванні нових знань, ідей, реалізації інновацій. Адже інтелектуальний капітал має емерджентну властивість: капітал колективу, групи нетотожний сумі індивідуальних інтелектуальних капіталів учасників; у процесі взаємодії, кооперації інтелектуальних зусиль працівників з'являються множинні додаткові ефекти.

В рамках практичного маркетингу роль збутового підрозділу підприємства сьогодні зазнала істотних змін. Приступаючи до розробки стратегії збуту необхідно з'ясувати задачі, що стоять перед відділом збуту в рамках загальної концепції маркетингу підприємства та пов'язати її з програмою по стимулюванню збуту, зрозуміти роль яку відіграє торговельний персонал в процесі продажу.

Роль і місце торговельного персоналу в системі продажу підприємства представлено на рисунку 1.

Організація збутової діяльності ряду вітчизняних підприємств демонструє, що в даний час з одного боку, роль керівника служби збуту стала більш значимою, оскільки саме на нього покладається вся відповідальність за реалізацію виготовленої продукції і надходження коштів. З іншого боку, на багатьох підприємствах він, як і раніше, практично позбавлений важелів дії на виробничий процес. Навіть планування, яке здійснюється під замовлення, може бути скоректоване виробниками. В Україні здебільшого практикують розподіл збутових і маркетингових функцій по різних підрозділах підприємства. Проблему збуту неможливо вирішити без інтеграції усіх функцій управління на основі маркетингу — об'єднуючої і координуючої функції управління в умовах ринку. Отже, виникає потреба у деяких організаційних змінах. Так, для великих компаній функції маркетингу і продаж можуть бути сконцентровані у відповідних окремих відділах. Але, при цьому, обов'язковою повинна бути їх підлеглість єдиному керівництву на рівні вищого менеджменту.

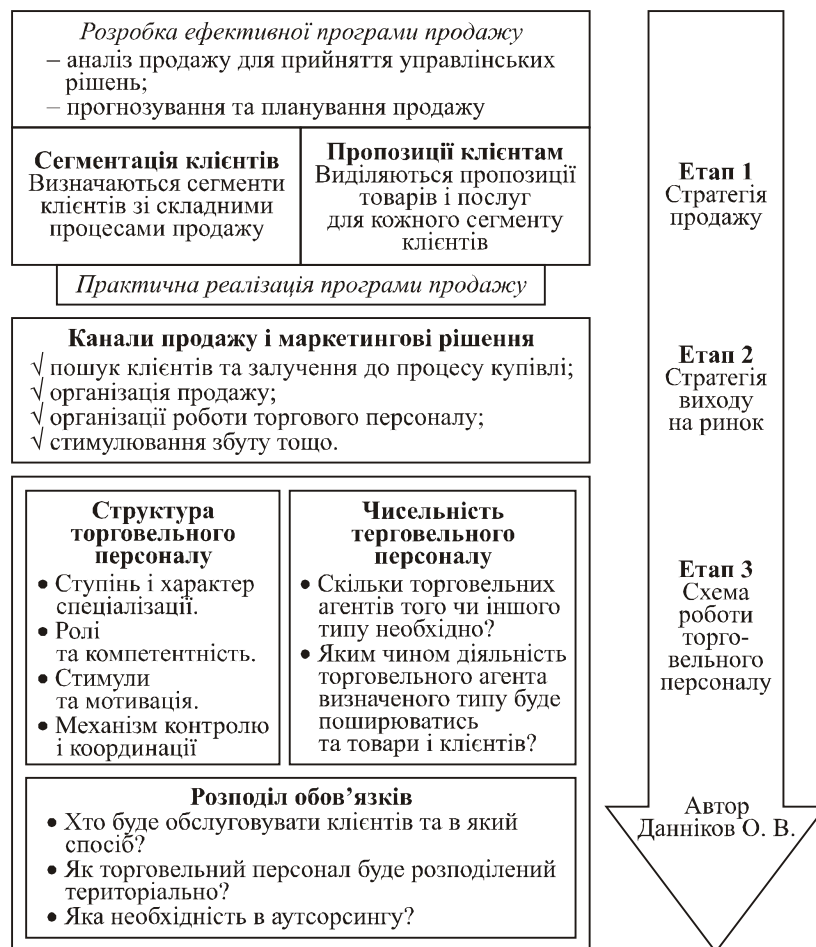
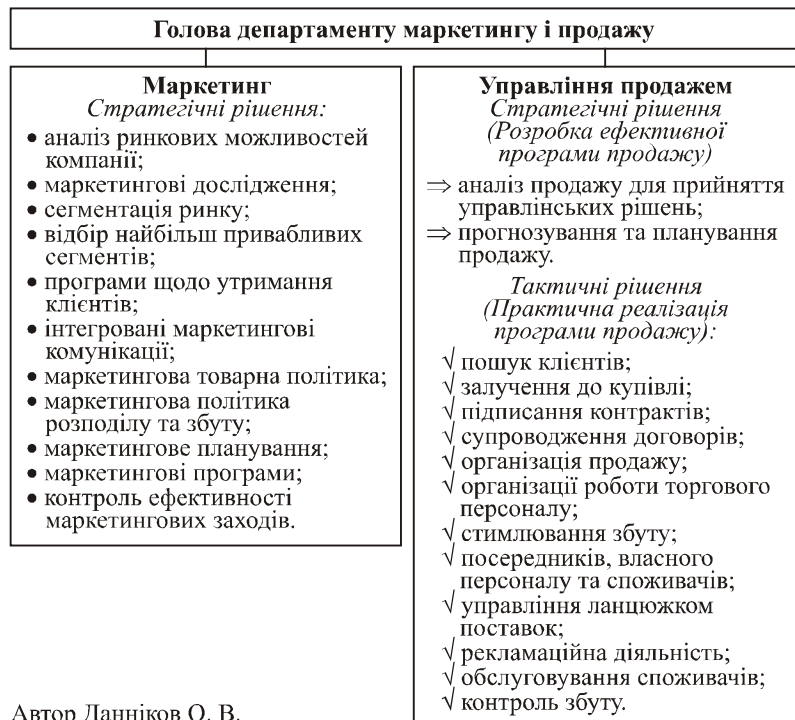


Рис. 1. Запропонований автором регламент бізнес-процесу організації роботи торговельного персоналу в системі продажу підприємства

Для малих і середніх вітчизняних компаній доцільною, на наш погляд, була б організаційна модель, де маркетинг і збут виступали б єдиним комплексом (маркетингово-збутові організаційні структури), розподіляючи між собою чітко визначені задачі на рисунку 2.

Інтеграція маркетингової і служби управління продажем потребує також визначення алгоритмів проведення відповідних робіт, термінів їх виконання, введення відповідних форм документації, розробки і використання дієвих систем стимулю-

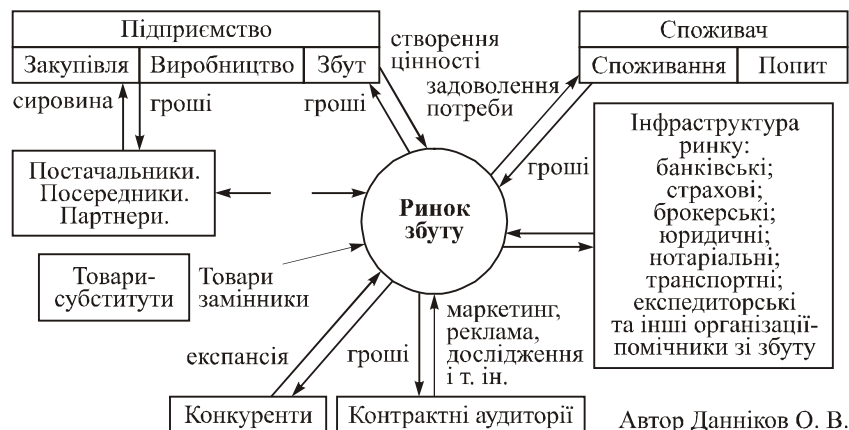
вання праці. При цьому, головним критерієм оцінки ефективності роботи створеної маркетингово-збутової структури є міра забезпечення своєчасного і в повному обсязі виконання замовлень, досягнення відповідних обсягів товарообігу.



Автор Данніков О. В.

Рис. 2. Запропонований автором розподіл функціоналу між службами маркетингу та збуту

Завдання діячів ринку збуту полягає в тому, щоб здійснити товарно-грошовий обмін між продавцем і покупцем взаємовигідним. Маркетингова діяльність всіх учасників на ринку збуту активно сприяє цьому обміну, виявляючи потреби і направляючи потоки в системі «гроші-товар» назустріч один одному (рис. 3).



Автор Данніков О. В.

Рис. 3. Взаємодія суб'єктів маркетингової системи на ринку збуту

В силу розосередженості господарюючих суб'єктів і багатогранності ринку **управління системою продаж** з орієнтацією на маркетингу — ґрунтуючись на інформаційному та процедурному забезпеченні адресності збуту і пріоритеті споживача, повинна містити певний регламент бізнес-процесів, який функціонально закріплений за підрозділами (структурними одиницями) підприємства та у вигляді підсистем має втілюватись в організаційну структуру.

Система управління продажем підприємства з орієнтацією на маркетинг наведена на рис. 4.



Рис. 4. Запропонований автором система управління продажем підприємства з орієнтацією на маркетинг.

У функціональному відношенні діяльність в системі розповсюдження товарів припускає роботу, пов'язану з формуванням і розвитком каналів збуту (комерціалізацію), і операції по фізичному розподілу товару, тобто організацію маркетингу і логістики; можлива також інтеграція цих функцій.

Враховуючи той факт, що функціонування каналів дистрибуції базується на здійсненні різних операцій між учасниками цих каналів, всі функції, що виконуються можуть бути об'єднані в дві групи:

- 1) пов'язані з операційною діяльністю: збір інформації; стимулювання збуту; встановлення контактів; адаптація товару до покупця; переговори за ціною;
- 2) пов'язані з реалізацією операцій: транспортування і складування; фінансування робіт; ухвалення ризику.

Вибір, формування і організація системи продажу та дистрибуційної політики виробничих або торговельно-посередницьких підприємств визначаються наступними факторами:

А. *Факторами ринку* (потенціалом, кон'юктурою, характером попиту і тенденціями його розвитку, концентрацією і об'ємами закупок і споживання, характером споживання, складом, структурою і кількістю споживачів, інфраструктурою ринку, характером і рівнем конкуренції).

В. *Факторами товару* (асортиментом, споживчими, конструкторськими, технічними, фізичними та іншими властивостями товару, що визначають характер його споживання, зберігання, транспортування і продажу, характером і об'ємом споживання, використання, експлуатації і обслуговування, ціною, життєвим циклом, конкурентною позицією).

С. *Факторами підприємства* (конкурентним потенціалом підприємства, в тому числі його фінансовим ресурсом — фінансовими можливостями, структурою і числом його господарських зв'язків і ділових відносин з партнерами в загальній системі створення товару (цінності), розмірами підприємства, об'ємами виробництва і збуту, організацією і функціональними можливостями підприємства, структурою витрат, конкурентною позицією підприємства на ринку, конкурентною стратегією підприємства).

Д. *Факторами конкурентного середовища* (конкурентного тиску — реальних конкурентів, загрози появи нових, виробників товарів-замінників, економічних і торговельних альтернатив постачальників, економічних і торговельних альтернатив споживачів) [3].

Основним засобом та інструментом координації діяльності служби збуту є організаційна форма, структура служби збуту, яка відображає розмір фірми, тип і асортимент товарів, кількість і місце розташування покупців, канали розподілу, методи торгівлі, права і відповідальність від вищестоящого до нижчестоящого рівня. Залежно від поєднання цих чинників фірми можуть використовувати такі форми організації служби збуту: функціональну, регіональну, товарну, галузеву, комбіновану (табл. 1).

Таблиця. 1

**РІЗНІ ВИДИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СЛУЖБИ ПІДПРИЄМСТВА
ТА МІСЦЕ В НІЙ СЛУЖБИ ПРОДАЖУ**

Організація «за функціями» (товари, ринки, регіони не виділяються)	Організація «за товарами» (ринки та регіони не виділяються)	Організація «за регіонами» (товари та ринки не виділяються)	Організація «за ринками» (товари та регіони не виділяються)
Маркетинг — директор	Маркетинг—директор	Маркетинг—директор	Маркетинг—директор
Ринкові дослідження	Ринкові дослідження Товар А Товар Б Товар В	Ринкові дослідження Region A Region B Region B	Ринкові дослідження Ринок А Ринок Б Ринок В
Планування виробництва та маркетингу	Планування виробництва та маркетингу Товар А Товар Б Товар В	Планування виробництва та маркетингу Region A Region B Region B	Планування виробництва та маркетингу Ринок А Ринок Б Ринок В
Формування попиту та стимулювання збуту	Формування попиту стимулювання збуту Товар А Товар Б Товар В	Формування попиту стимулювання збуту Region A Region B Region B	Формування попиту стимулювання збуту Ринок А Ринок Б Ринок В
Управління продажами	Управління продажами Товар А Товар Б Товар В	Управління продажами Region A Region B Region B	Управління продажами Ринок А Ринок Б Ринок В
Управління сервісом	Управління сервісом Товар А Товар Б Товар В	Управління сервісом Region A Region B Region B	Управління сервісом Ринок А Ринок Б Ринок В

Розроблено Данніковим О.В.

Висновки. Запропонований підхід до управління маркетинговою і збутовою діяльністю підприємства має на меті становлення її торговельної діяльності, як процесу в рамках єдиних маркетингових, комерційних, ринкових та корпоративних цілей і стратегій. Це в свою чергу вимагає відповідних трансформацій якісних і кількісних характеристик торгового персоналу, а саме, формування та розвиток людського капіталу, як найціннішого активу компанії. Адже саме він є одним із головних

елементів здійснення програм продажу компанії, оскільки є ланкою, що пов'язує підприємства із споживачами, засобом донесення до них створених маркетингових цінностей, обличчям підприємства, постачальником інформації, шукачем нових ринків і споживачів. Зрозуміло, що потужність інтелектуального капіталу організації можливо продемонструвати, просуваючи інтелектуальні продукти і послуги, як підсумкову характеристику міри розвиненості інтелектуального потенціалу персоналу і діяльності по його реалізації.

Розвиток ринкових відносин, прогрес інформатизації підприємництва викликають необхідність та створюють можливість формування орієнтованих на зближення виробника і споживача організаційних структур збуту. Взаємодія і взаємозалежність виробника та споживача на конкретному ринку є головними чинниками побудови адаптивних організаційних структур збуту.

Отже, управління продажем є системою відносин у сфері товарно-грошового обміну між економічно і юридично вільними суб'єктами ринку збуту, які реалізують свої комерційні інтереси, шляхом найбільш ефективного задоволення запитів споживачів (або платоспроможного попиту) та створення значущих для них цінностей.

Література

1. Бурцев В. В. Совершенствование системы управления сбытом продукции. Маркетинг в России и за рубежом №6 / 2002.
2. Войчак А. В. Маркетинг і збут. Формування ринкової економіки., — К.: КНЕУ, 2009. — Спец. вип. Маркетинг: теорія і практика. — С. 245—250.
3. Данніков О. В. Формування збутової системи підприємства та сучасні тенденції в управлінні продажем. Вчені записки. Науковий збірник. — Київ: КНЕУ. — 2007., № 6. — С. 112—127.
4. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс / Пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. — СПб.: Питер, 2001. — 496 с.: ил. — (Серия «Деловой бестселлер»).
5. Ламбен Ж. Ж. Стратегічний маркетинг. — М.: Вища школа, 1996 р. — 800 с.
6. Лібанова Е. М. Людський розвиток в Україні: інноваційний вимір (колективна монографія). За ред. Е. М. Лібанової. — К.: Ін-т демографії та соціальних досліджень НАН України, 2008. — 383 с.
7. Марк Джонстон, Грег Маршалл. Управление отделом продаж. Планирование. Организация. Контроль 7-е издание, 1 кв.; — С-Пб. — К.: Издательский дом «Вильямс», 2007. 640 стр., с ил.
8. Пилипчук В. П., Данніков О. В. Маркетингові аспекти управління продажем. Формування ринкової економіки: зб. наук. пр. — Спец. вип. Економіка підприємства: теорія і практика: у 2 ч. — Ч. I. — К.: КНЕУ, 2010. — С. 371 — 382.
9. Louis Sterm, Adel I.EI-Ansary and Anne Coughlin, Marketing Channels, 5 ed. (Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 1996), p.251

УДК 658.101.54

А. В. Федорченко, д-р екон. наук,
професор кафедри маркетингу,
ДВНЗ «Київський національний економічний
Університет імені Вадима Гетьмана»

МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Розглянуто питання розробки практичних підходів та інструментів оцінки ефективності маркетингових досліджень. Запропоновано використання у даному процесі збалансованої системи показників у сфері маркетингу та збуту.