чергу неформальні методи. До неформальних методів проведення економічного аналізу можна віднести методи експертних оцінок та методи ситуаційного аналізу та прогнозування. Серед методів експертних оцінок найбільш поширеними є дельфійський метод та морфологічний аналіз. Дельфійський метод являє собою узагальнення оцінок експертів, які торкаються перспектив розвитку того або іншого економічного суб'єкта. Особливість даного методу полягає в послідовному, індивідуальному, анонімному опитуванні експертів. Така методика виключає безпосередній контакт експертів між собою, груповий вплив, що виникає в спільній роботі. Аналіз за допомогою дельфійського методу проводиться в декілька етапів, результати оброблюються статистичними методами.

Морфологічний метод — це експертний метод систематизованого огляду всіх можливих варіантів розвитку окремих елементів системи, що досліджується, побудований на повних та чітких класифікаціях об'єктів та явищ, їх властивостей та параметрів. Цей метод використовується в прогнозуванні складних процесів, які описуються різними групами експертів та розробляються сценарії, котрі зіставляють для того, щоб отримати комплексну картину майбутнього розвитку.

Перспективним є використання методів ситуаційного аналізу. В основі цих методів є моделі, призначені для вивчення функціональних або твердо детермінованих зв'язків, коли кожному значенню факторної ознаки відповідає визначене невипадково значення результативної ознаки. Серед методів ситуаційного аналізу найбільш поширеними є імітаційне моделювання та метод сценаріїв.

Безумовно, комплексний економічний аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства можливо виконати лише використовуючи весь інструментарій методів і прийомів.

Е. Т. Карапетян, канд. екон. наук, ст. вик.
Тернопільська академія народного господарства

АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗБУТОВОЇ МЕРЕЖІ КОНКУРЕНТІВ І ЗАСОБІВ СТИМУЛЮВАННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ

Конкуренти прагнуть зробити свій бізнес безпечним за рахунок створення розгалуженої і гнучкої мережі реалізації продукції. Ефективність її роботи багато в чому визначається

рівнем організації збуту, видатками товарообігу, засобами реалізації продукції, які використовуються.

Ієрархічно побудована збутова мережа визначається кількістю рівнів каналів, а саме:

— *канал нульового рівня* (прямий маркетинг);

— виробник — споживач;

— *однорівневий канал;*

— виробник — роздрібний торговець — споживач;

— *дворівневий канал;*

— виробник — оптовий торговець — роздрібний торговець — споживач.

При аналізі такої або іншої схеми розподілу товарів важливо мати на увазі, що прямий маркетинг вважається кількістю вигідним, якщо:

1) товар є вузькоспеціалізованим і потребує безпосереднього контакту виробника і покупця;

2) ціна на товар часто змінюється;

3) обсяг продажу достатньо великий і не менше ніж у 2 рази покриває всі витрати на прямий маркетинг;

4) усі споживачі розташовані на невеликій території, близько до торгових точок;

5) усі торгові точки мають свої склади;

6) кількість споживачів невелика.

Відсутність роздрібної мережі в конкурентів завжди розглядається як його слабість. Справа в тому, що крім щоденного контакту з споживачами, що дає значні шанси для правильного визначення переваг і майбутніх намірів покупця, роздрібна мережа є місцем безпосереднього контакту і з товаром, який продається. Це ланка реалізації, в якій можна оцінити реальну вартість продукції і, отже, необхідність (можливість) зміни ціни. Наявність важелів контролю роздрібної ціни своєї продукції часто є вирішальним фактором у проведенні гнучкої цінової політики. Крім того, саме на цьому рівні реалізації можна швидко перебудовувати маркетингову діяльність підприємства відповідно до мінливої кон'юнктури.

Проте організація роздрібної торгівлі (особливо на початкових стадіях) пов'язана із значними витратами. Ця обставина часто є критичною при виборі конкурентом кількості рівнів каналу розподілу продукції. Проте існують ринкові умови, що змушують підприємство відчиняти роздрібні магазини:

1) ринок погано вивчений і у фірми-виробника немає фінансових засобів для його вивчення і роботи зі збуту;

2) обсяг передпродажного і після продажного сервісу незначний;
3) кількість сегментів ринку невелика;
4) асортимент продукції широкий;
5) особливості товарів визначають невелика кількість одноразових покупок.

Поява, крім роздрібної, ще й оптової збутової мережі свідчить про збільшення масштабу бізнесу і прагнення конкурента захопити велику частку ринку. Одночасна наявність оптової і роздрібної торгівлі товарами (канал 2-го рівня) вважається вигідним, якщо:

— ринок розташований на невеликій території;
— постачання товару здійснюється невеликими, але терміновими партіями;
— різниця між продажною ціною і собівартості достатня для організації розгалуженої збутової мережі;
— можна значно заощадити, доставляючи великі партії невеликій кількості значних споживачів.

Порівняльний аналіз витрат товарообігу

Аналіз товарообігу в збутовій мережі включає порівняльну оцінку:

— швидкості виконання замовлень;
— можливості термінової доставки товарів;
— готовності прийняти товар зворотно, якщо в ньому виявлений дефект;
— можливості користуватися різноманітним видом транспорту і забезпечувати необхідні обсяги разових постачань в залежності від вимог покупців;
— ефективність служби сервісу;
— рівня організації складської мережі;
— наявності достатніх рівнів страхових запасів;
— цін по доставці товарів.

Особливий інтерес представляє зіставлення витрат товарообігу, тому що саме вони є одним з основних чинників, що формують конкурентоспроможність витрат реалізації. Порівняння доцільно проводити по таких статтях:

— заробітна плата персоналу й інші адміністративні витрати;
— витрати по веденню замовлень;
— витрати по упаковуванню, сортуванню, комплектуванню товарів;
— витрати по одержанню і відправленню вантажів;
— витрати по підтримці запасів;

— витрати по складуванню;
— витрати по транспортуванню.

Істотні розбіжності у витратах товарообігу (за інших рівних умов), як правило, пов'язані зі стратегією, яка використовує постачання готової продукції в мережу реалізації (поповнення запасів). Серед найбільше реалізованих на практиці стратегій необхідно виділити такі:

1. Фіксований розмір замовлення. Кількість виробів, що замовляються, постійна. Ця кількість визначається виходячи з вимоги мінімізації транспортних витрат. Час замовлення — величина перемінна. Поповнення запасу на складі продавця здійснюється тільки після того, як його запас досягне визначеного мінімального розміру, але не менше страхового запасу. Для використання цієї стратегії необхідно проводити щоденний контроль запасів на складі.

2. Фіксований інтервал постачання. Замовлення здійснюються через фіксований інтервал часу, обсяг замовлень може змінюватись. Дана стратегія вважається більш ефективною з погляду виробника, тому що дозволяє рівномірніше завантажувати виробництво і здійснювати поповнення складів на підприємстві.

3. «Один-на-один». Кожному виробу прикріплюється ярлик (картка), що складається з двох однакових частин, які містять облікову інформацію про товар. У момент продажу одна частина відривається і відправляється на центральний склад постачальників, а інша залишається в продавця для обліку. Поповнення запасів у продавців проводиться через невеликий проміжок часу (доба, тиждень) на основі акумульованих даних про продані товари, якими володіє постачальник.

Зіставлення використовуваних засобів стимулювання реалізації продукції

Завдання конкурентів в області стимулювання реалізації продукції ідентичні:

— дати необхідну інформацію потенційним споживачам про нові продукти і послуги, а також існуючим споживачам про конкретні характеристики товарів, які продаються;

— виявити безпосередньо на ринку нові можливі напрямки використання запропонованих товарів і послуг;

— підтримувати лояльність існуючих споживачів стосовно запропонованих товарів;

— ініціювати реалізацію товару за рахунок підвищення ступеня їхнього упізнавання в середовищі оптових, роздрібних покупців і інших розповсюджувачів продукції;

— використовувати різноманітні засоби стимулювання обсягів і кратності покупок;

— підвищувати імідж підприємства;

— інформувати споживачів і дистриб'юторів про зміну цін, спеціальних пропозицій і інших маркетингових змін.

Водночас реалізація конкурентами перелічених завдань відбувається з використанням різноманітних засобів. Їхній аналіз зводиться до відповідей на такі питання:

1) з яким цільовим сегментом потенційних споживачів конкурент прагне налагодити комунікацію?

2) які засоби комунікації передбачається використовувати?

3) який із засобів найбільш економний?

4) коли і з якою періодичністю будуть здійснюватись інформаційні контакти?

5) які сумарні витрати для використовуваних засобів комунікацій?

6) як оцінити результати комунікацій і як ці результати позначаться на обсягах і рентабельності власного продажу?

Предметом аналізу є:

Реклама за допомогою телебачення, радіо, газет, журналів, листівок, буклетів, реклам на вулицях і т.д. (Яка ступінь упізнавання товару, який підлягає рекламуванню? Які знання споживачів щодо конкретних характеристик товару? Який імідж товару і які прийоми реклами підвищують (понижують) його? Наскільки результативно реклама впливає на споживачів? Які конкретні засоби рекламної компанії підштовхують споживача до покупки?).

Просування торгівлі: спеціальні векселі, демонстрація товарів, торгові шоу, галузеві виставки і т. д.

Зв'язок із громадськістю: статті у виданнях, презентації, інформаційні листи, брошури для потенційних споживачів і в окремих випадках для конкурентів.

Персональна робота з покупцем з метою переманювання потенційного споживача в конкурентів. У залежності від стадії процесу реалізації продукції увагу необхідно акцентувати на таких засобах комунікації:

— стадія запуску товару в реалізацію: оголошення в засобах масової інформації, наочна і звукова реклама, плакати й інші форми підвищення ступеня упізнавання запропонованих товарів;

— стадія прискореної реалізації і насичення ринку: вибіркова й імідж — реклама з метою формування переваг;

— стадія насичення ринку і зменшення обсягу реалізації: реклама в торгових залах, демонстрація товарів, розпродаж по знижених цінах, спеціальні пропозиції і т. п. засоби підтримки необхідних обсягів реалізації.

Н. В. Каткова
Український державний морський технічний університет

ОЦІНКА ЯКОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ У РИНКОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

Якість управління підприємствами э сьогодні однією із найгостріших проблем українського бізнесу. Саме поняття — якість управління — для України настільки незвично, що поки в російській і українській мовах немає навіть точного перекладу англійського терміна «corporate governance», який багато хто плутає із загальним управлінням підприємством. Насправді термін «корпоративне управління — corporate governance» означає систему взаємин між власниками (акціонерами) підприємства і тими, хто керує підприємством, тобто менеджерами.

В сучасних умовах це набуває особливого значення, тому що — процес розподілу власника і керуючого. На початковій стадії ринкових реформ вони найчастіше сполучалися в одній. Тепер же Україна поступово втягується в загальносвітові правила гри, і нинішні власники — власники акцій все більш схильні наймати в якості керуючих професійних менеджерів. З іншого боку, все більш ускладнюються взаємини різних акціонерів усередині підприємств: дрібних і великих, контролюючих і блокуючих... Весь цей клубок взаємин і повинен регулюватися принципами корпоративного управління [2].

У Росії тема корпоративного управління стала виходити на передній план трохи раніше, ніж в Україні, і вже одержала певний розвиток. Міжнародне рейтингове агентство Standart & Poor's приступило до розрахунку рейтингів корпоративного управління (РКУ) провідних російських компаній. Ряд організацій зайнялися розробкою різних методик оцінки, правил і етичних кодексів корпоративного управління. Найбільший інтерес представляє методика оцінки ризику, зв'язаного з