

УДК 640.43

*Л.Ф. Литвинець*  
Національний університет  
харчових технологій

## ХАРАКТЕРИСТИКА ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

*Визначено сутність збутової діяльності, її компонентів, особливостей управління. Сформульовано концептуальні принципи формування ефективної системи управління збутовою діяльністю підприємств у сфері ресторанного господарства.*

**Ключові слова:** збут, збутова діяльність підприємств ресторанного господарства, формування системи управління.

---

Динаміка розвитку ресторанного господарства як в Україні, так і у світі в цілому свідчить про загострення галузевої конкуренції. Це, а також невизначеність, пов'язана з турбулентністю зовнішнього середовища (особливо в період розгортання загальноекономічної кризи), посилили значущість забезпечення конкурентних переваг в процесі розвитку сучасних підприємств ресторанного господарства (РГ) та актуалізували необхідність формування ефективної системи управління їх збутовою діяльністю.

Варто зазначити, що окремі проблемні аспекти управління збутовою діяльністю підприємств досліджували як іноземні, так і вітчизняні науковці: Л. Балабанова, Г. Болт, С. Гаркавенко А. Дейян, Д. Джоббер, Дж. Ланкастер, Ф. Котлер, В. Наумов, та ін. Проблематика планування діяльності підприємств висвітлювалася у працях Р. Акоффа, І. Ансоффа, П. Друкера, А. Мазаракі, В. Шинкаренко й ін. Проте й нині в науковій літературі немає однозначності щодо трактування поняття «збутова діяльність підприємства» та чіткого визначення, що саме є компонентами цієї діяльності в різних сферах економіки. Недостатньо вивченими залишаються питання управління збутовою діяльністю підприємств ресторанного господарства (РГ) у період ринкових трансформацій. Особливої уваги внаслідок збільшення ринкових загроз, обумовлених фінансовою кризою, потребує проблема забезпечення ефективного планування збутової діяльності в системі управління підприємствами РГ.

Метою дослідження є узагальнення теоретико-методичних положень, рекомендацій та пропозицій щодо управління збутовою діяльністю підприємств ресторанного господарства. Досягнення мети зумовило необхідність вирішення наступних завдань: 1) уточнення понятійно-термінологічного апарату, що використовується в теорії управління та є пов'язаним зі збутовою діяльністю підприємств РГ; 2) визначення ключових складових компонентів збутової діяльності підприємств РГ; 3) визначення етапів та концептуальних принципів формування ефективної системи управління збутовою діяльністю підприємств РГ.

Проведений аналіз праць учених [1—7] дозволяє констатувати, що сучасна наукова думка пропонує декілька підходів до дефініції «збутова діяльність підприємства»: одні ототожнюють її з поняттями «розподіл», «товарорух» або «збут»; інші розглядають як продаж або як заключну стадію господарської діяльності підприємства, або взагалі трактують дуже широко й, фактично, розкривають через процес управління збутовою діяльністю. Так, А. Дейян, Ф. Букерель, Р. Ланкар [1] ототожнюють збут та збутову діяльність і визначають її як сукупність дій, що виконуються з того моменту, як продукт в тій формі, в якій його буде використано, надходить до комерційного підприємства чи кінцевого виробника, й до того моменту,

коли споживач купує його. Основними недоліками такого підходу вважаю не тільки поєднання різних, на мій погляд, понять, але й виділення однакової сукупності дій як для підприємства-виробника, що реалізує свою продукцію, так і для підприємства, що займається збутом закупленої продукції.

Головна мета збутової діяльності підприємства, за В. Бурцевим [2], полягає в реалізації економічного інтересу виробника (отримання підприємницького прибутку) на основі задоволення платоспроможного попиту споживачів. Підтримуючи його погляди, В. Байдін [3] додає, що збутова діяльність має циклічний характер та в більшості випадків є безперервним процесом, а налагоджене управління в процесі здійснення збутової діяльності дає змогу підприємству найкращим чином розподілити свої ресурси у сферіобігу для отримання максимального прибутку та задоволення попиту споживачів. Враховуючи раціональність думки про прибутковість як головну цільову установку збутової діяльності підприємств в ринкових умовах господарювання для підприємств РГ вона є прийнятною лише частково (оскільки в цій сфері виділяються підприємства, головною цільовою установкою збутової діяльності яких є, передусім, максимально ефективного задоволення в порівняно короткі часові терміни потреби в харчуванні населення за місцем навчання, роботи, лікування тощо).

Слушною є запропонована А. Дейяном та К. Троадеком [4] характеристика збутової діяльності, як ланцюжка, що пов'язує підприємство-виробника зі споживачем через проміжні ланки: збутовиків, торговельних посередників, ін. Проекція цього визначення на підприємства сфери РГ дозволила зробити висновок, що більшість із них можна розглядати і як підприємства-виробники, і як підприємства-збутовики, підприємства-торговельні посередники, підприємства-ініціатори покупок. Це пояснюється тим, що велика кількість підприємств РГ на практиці не звертається до проміжних ланок, а організовує свою збутову діяльність самостійно.

С. Хрупович [5] пропонує розглядати збутову діяльність як процес організаційно-економічних операцій, що містить маркетинговий аспект (дослідження й аналіз кон'юнктури ринку, визначення обсягів збуту, вибір та управління каналами розподілу) й логістичний аспект (транспортування, складування, управління запасами, обслуговування замовлень) і здійснюється з метою досягнення економічних результатів від реалізації продукції споживачам та створення позитивного іміджу підприємства на ринку. На думку А. Балабаниць [6], збутова діяльність — це цілісний процес, що охоплює: планування обсягу реалізації товарів із урахуванням рівня прибутку, що очікується; пошук і обрання найкращого партнера — постачальника (покупця); проведення торгів, включаючи встановлення ціни відповідно до якості товару та інтенсивності попиту; виявлення й активне використання факторів, здатних прискорити збут продукції та збільшити прибуток від реалізації. Названі науковці досить широко підходять до трактування поняття «збутова діяльність», перекладаючи на нього деякі інші функції маркетингу та забезпечувальної підсистеми підприємства (зокрема дослідження ринку, управління запасами тощо). При цьому, по суті, запропоновані ними дефініції більше підходять до поняття «управління збутовою діяльністю».

Поділяємо думку Н. Гавришко [7] про те, що слід чітко розділяти поняття «маркетингова діяльність» та «збутова діяльність», щоб не плутати завдання, які мають бути виконані в процесі тієї чи іншої діяльності на підприємстві. Так, хоча встановлення ціни (у тому числі в межах обрання цінової стратегії), визначення якісних характеристик продукції / послуг (у межах вибору стратегії якості) й ін. прямо впливає на збутову діяльність підприємств, воно виходить за межі цієї діяльності. Крім того, хоча збутова діяльність і впливає на управлінські рішення, пов'язані із запасами та їх складуванням, операції формування, поповнення та зберігання різних запасів — це прерогатива діяльності забезпечувальної підсистеми підприємства.

Знак рівності, який ставлять певні науковці між збутовою діяльністю та процесом продажів, актуалізує доцільність визначення сутності поняття «продаж» у дослідженні.

Так, маркетологи Х. Мефферт [8], М. Брун [9], підкреслюючи комунікаційний характер продажів (у процесі яких відбувається обмін повідомленнями), пропонують розглядати їх як елемент комунікаційної політики підприємства. А. Романов [10] вважає, що продаж, ототожнюваний ним зі збутом, є підфункцією маркетингу, яка включає в себе все те, що трапляється з товаром в інтервалі часу після його виробництва й до початку споживання. Г. Болт [11] під «продажем» розуміє особисте двостороннє спілкування, спрямоване на досягнення конкретних цілей, на отримання прибутку від збуту, що потребує конкретних знань, навиків та рівня компетенції. Як і О. Кривешко [13] та О. Танасійчук [14], дотримуємось думки щодо недоцільності обмеження збутової діяльності підприємств лише заходами з продажу їх товарів. Слушність цієї думки обумовлена ще й тим, що на підприємствах РГ продажі — це один із компонентів процесу обслуговування споживачів.

За В. Наумовим [15], збут (і похідна від нього збутова діяльність) являє собою систему відносин у сфері товарно-грошового обміну між економічно та юридично незалежними суб'єктами ринку, що мають комерційні інтереси. Помилковість такого визначення, з нашої точки зору, полягає в акцентуванні на незалежних суб'єктах ринку. Наприклад, у сфері РГ підприємство може реалізувати продукцію через мережу власних закладів, які не є юридично незалежними й можуть відрізнятися за типом, а отже й за специфікою збуту.

Ю. Огерчук [16], вважає, що збут, як і збутова діяльність, містить в собі складову пошуку й завоювання клієнтів, а також логістичну складову (розподіл товарів). Така точка зору на збут є суперечливою, оскільки пошук клієнтів, передусім, пов'язаний із заходами просування товару в комплексі маркетингу підприємства. Вважаю, що в процесі збутової діяльності відбувається переконання споживача здійснити той або інший вибір та робиться спроба завоювати прихильність споживача в майбутньому.

На підставі наведених вище даних критичного аналізу різних понять, що так чи інакше пов'язані зі збутовою діяльністю підприємств, а також, враховуючи галузеву специфіку та результати застосування комплексно-декомпозиційного підходу в процесі дослідження збутової діяльності різних підприємств РГ в Україні під поняттям «збутова діяльність підприємства ресторанного господарства» розуміти діяльність, пов'язану зі збутом продукції ресторанного господарства (у т.ч. продукції власного виробництва та закуплених товарів), передторговельним обслуговуванням і обслуговуванням під час споживання продукції підприємства. Встановлено, що збутова діяльність підприємств РГ включає в себе операції / заходи щодо розподілу, товароруху продукції ресторанного господарства й частково — обслуговування. Ключова відмінність між збутом та збутовою діяльністю на підприємстві РГ обумовлена тим, що збут продукції закінчується як тільки проведено розрахунок за продукцію (тобто як тільки відбувся товарно-грошовий обмін). Збутова ж діяльність має бути пов'язана як зі збутом продукції, так і з передторговельним обслуговуванням і обслуговуванням під час споживання, що прямо впливають на обсяги збуту (оскільки від їх якості залежить кількість та частота покупок / замовлень). При цьому канали, де здійснюється відпуск страв та напоїв, а також розрахунок, доцільно розглядати і як канали обслуговування, і як канали збуту. Післяторговельне обслуговування (збирання посуду, санітарна обробка посуду в мийниці) впливають на збут і збутову діяльність із погляду відтворення просторових та матеріальних ресурсів, якими необхідно забезпечити підприємство РГ для організації / проведення збутової діяльності протягом певного часу.

Збутова діяльність, як і процес управління нею в ресторанному господарстві, тісно пов'язана з маркетинговою політикою підприємств. Збут підприємств РГ, згідно з класичним комплексом маркетингу, являє собою сукупність каналів розподілу, що через них здійснюється продаж продукції цих підприємств, та на формування й розвиток яких впливають інші елементи цього комплексу: продукт, ціна, просування.

Відповідно до базових функцій управління за М. Месконом [17], послідовність управління збутовою діяльністю підприємств РГ складається з таких етапів: визначення цілей збутової діяльності, показників, критеріїв і методів управління, планування збутової діяльності, її організація, мотивація та контроль (рис.).



**Рис. Етапи управління збутовою діяльністю на підприємствах ресторанного господарства та їх виконавці**

Спираючись на процесовий підхід до трактування сутності поняття «управління», а також результати попередніх досліджень система управління збутовою діяльністю підприємств у сфері ресторанного господарства являє собою сукупність об'єктів, механізмів та складових процесу організації управління, які забезпечують досягнення поставлених у збутовій діяльності підприємств РГ цілей. При цьому з метою формування ефективної системи управління збутовою діяльністю конкретного підприємства РГ доцільним є проводити порівняльний аналіз показників, що характеризують його збутову діяльність, з аналогічними середньозваженими показниками по сфері ресторанного господарства в цілому або по окремому її сегменту. До переліку таких показників, необхідно включити показники: доходу, витрат на збут, рентабельності продажів, витратомісткості збутової діяльності, покриття витрат на збут тощо.

В умовах ринкових трансформацій процес формування ефективної системи управління збутовою діяльністю підприємств РГ має базуватися на таких концептуальних принципах:

1. Гнучкості, згідно з яким моделювання процесу управління збутовою діяльністю підприємства РГ, а також прийняття стратегічних рішень щодо розвитку збутової діяльності цього підприємства має здійснюватися з урахуванням змін чинників зовнішнього середовища, що впливають на збутову діяльність підприємства РГ.

2. Узгодженості та послідовності, згідно з яким основна мета та виконання кожного етапу формування системи управління збутовою діяльністю підприємства РГ узгоджуються між собою і здійснюються у логічній послідовності.

3. Відповідності, згідно з яким вибір того чи іншого виду збуту та збутової діяльності для певного підприємства РГ має відповідати його типу та внутрішньому стратегічному потенціалу.

4. Зворотного зв'язку та контролю, згідно з яким для забезпечення ефективності системи управління збутовою діяльністю підприємства РГ потрібно проводити



контроль за якістю виконання різних операцій в процесі його збутової діяльності та оцінювати загальні результати управління цією діяльністю.

При цьому, за умови незадоволення результатами контролю чи оцінювання приводиться в дію зворотний зв'язок, на основі якого вносяться корективи у процес формування системи управління збутовою діяльністю підприємства РГ на будь-якому з його етапів. Таких етапів, на мою думку, має бути не менше шести:

1) проведення аналізу / прогнозне проектування внутрішнього стратегічного потенціалу підприємства РГ для здійснення різних видів збуту та збутової діяльності;

2) моделювання процесу управління збутовою діяльністю підприємства РГ з урахуванням впливу чинників зовнішнього середовища;

3) визначення стратегічних цілей і прийняття управлінських рішень щодо стратегії збутової діяльності підприємства РГ з використанням кластерного аналізу, матричних методів та технології збалансованих показників;

4) розробка стандартів якості збутової діяльності підприємства РГ;

5) впровадження моделі процесу управління збутовою діяльністю підприємства РГ, стандартів її якості та реалізація управлінських рішень щодо стратегії збутової діяльності;

6) оцінювання результатів управління збутовою діяльністю підприємства РГ.

Всі етапи вищезазначеного процесу взаємозв'язані, оскільки помилки чи прорахунки на одному з етапів призводять до помилок і прорахунків при виконанні іншого етапу і, як наслідок, не дозволяють сформувати ефективну систему управління збутовою діяльністю на підприємстві РГ.

5. Адекватності, згідно з яким збутова діяльність підприємства РГ та процес формування системи управління нею мають бути адекватними визначеним підприємством загальним стратегічним орієнтирам його розвитку та очікуванням споживачів.

**Висновки.** Підсумовуючи результати дослідження, визначено у статті сутність таких термінів і понять, як «збутова діяльність», «управління збутовою діяльністю підприємств ресторанного господарства», «розподіл», «товарорух» та ін. дозволить знизити ризик комунікаційних непорозумінь у процесі управління збутовою діяльністю. Специфіка сфери РГ обумовлює наявність таких ключових складових компонентів у збутовій діяльності підприємств, як: розподіл, товарорух та певні компоненти обслуговування.

Встановлено, що процес формування ефективної системи управління збутовою діяльністю підприємств у сфері РГ повинен складатися з шести етапів і базуватися на концептуальних принципах: відповідності, гнучкості, узгодженості та послідовності, зворотного зв'язку та контролю, адекватності.

Перспективами подальших досліджень у цьому напрямку є розгляд аспектів, пов'язаних із: пошуком підходів до прогнозування й оптимізації результатів реалізації планів збутової діяльності підприємств РГ із урахуванням ступеня невизначеності зовнішнього середовища; виявленням особливостей взаємозв'язків між плануванням та іншими складовими процесу управління збутовою діяльністю підприємств РГ в умовах ринкових трансформацій.

### **ЛІТЕРАТУРА**

1. *Академия рынка: маркетинг: [пер. с фр.] / А. Дайан [и др.]*. — М.: Экономика, 1993. — 572 с.

2. *Бурцев В.В.* Внутренний контроль сбытовой деятельности предприятий в современных условиях хозяйствования / В.В. Бурцев // Менеджмент в России и за рубежом. — 2001. — № 6. — С. 50—63.

3. *Байдин В.В.* Управление сбытом продукции сельскохозяйственных предприятий в системе формирующихся оптовых продовольственных рынков (на примере Ленинградского региона): дис.... канд. экон. наук: 08.00.05 / В.В. Байдин. — СПб., 2006. — 193 с.

4. Дейян А. Стимулирование сбыта и реклама на месте продажи: [пер. с фр.] / А. Дей-ян, К. Троядек, Л. Троядек. — М.: Прогресс, 1994. — 189 с.
5. Хрупович, С.Є. Економічне оцінювання та управління збутовою діяльністю підприємств: дис.... канд. екон. наук: 08.06.01 / С.Є. Хрупович. — Л., 2005. — 202 с.
6. Балабаниць А.В. Збутова діяльність торговельних підприємств в умовах маркетингової орієнтації: автореф. дис.... канд. екон. наук: 08.06.02 / А.В. Балабаниць. — Донецьк, 2000. — 20 с.
7. Гавришко Н.В. Облік і аналіз маркетингової та збутової діяльності: управлінський аспект (на прикладі підприємств хіміко-фармацевтичної промисловості України: дис.... канд. екон. наук: 08.06.04 / Н.В. Гавришко. — Т., 2001. — 259 с.
8. Мефферт Х. Маркетинг / Х. Мефферт // Управление предприятием. Тенденции и перспективы развития: сб. ст. — М., 2001. — С. 23—52.
9. Брун М. Внутрифирменный маркетинг как элемент ориентации на клиента / М. Брун // Проблемы теории и практики управления. — 1996. — № 6. — С. 66—71.
10. Романова А.М. Просування товарної пропозиції підприємств / А.М. Романова. — Житомир, 2005. — 219 с.
11. Болт Г. Дж. Практическое руководство по управлению сбытом / Г. Дж. Болт. — М.: Экономика, 1997. — 432 с.
12. Ланкастер Дж. Организация сбыта / Дж. Ланкастер, Д. Джоббер; перевод с англ. Л.В. Измайловой, В.В. Козлова. — Минск: Амалфея, 2003. — 379 с.
13. Кривешко О.В. Управління збутовою діяльністю підприємств в умовах ринкової трансформації економіки України: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.02.03 / О.В. Кривешко. — Л., 2006. — 19 с.
14. Танасійчук О.М. Маркетингове управління збутовою діяльністю підприємства (за матеріалами переробних підприємств Вінницької області): дис.... канд. екон. наук: 08.06.01 / О.М. Танасійчук. — К., 2006. — 204 с.
15. Наумов В.Н. Маркетинг сбыта [Электронный ресурс] // Библиотеч. кат. учеб. по-собий моногр., ст. — Режим доступа: <<http://www.lib.ua-ru.net/content/7394.html>>.
16. Огерчук Ю.В. Організування збутової діяльності підприємств: дис.... канд. екон. наук: 08.06.01 / Ю.В. Огерчук. — Л., 2004. — 249 с.
17. Мескон Майкл Х. Основы менеджмента / Мескон Майкл Х., Альберт М., Хедоури Ф.; [пер. с англ. М.А. Майорова]. — М.: Дело, 2000. — 704 с.

*Л.Ф. Литвинец*

### **Характеристика сбытовой деятельности на предприятиях ресторанного хозяйства**

*Определена сущность сбытовой деятельности, ее компонентов, особенностей управления. Сформулированы концептуальные принципы формирования эффективной системы управления сбытовой деятельностью предприятий в сфере ресторанного хозяйства.*

*Ключевые слова: сбыт, сбытовая деятельность предприятий ресторанного хозяйства, формирования системы управления*

*L. Litvinets*

### **The description marketing activities on enterprises of restaurant economy**

*Determine the nature of sales activity, its components, control features. Developed a conceptual principles of effective sales management companies in the restaurant industry*

*Key words: sales, sales activity of the restaurants, the formation of the control system.*

*e-mail: Larisacla@gmail.com*

*Надійшла до редколегії 17.05.2012 р.*