

ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА У ПІДПРИЄМСТВІ ТОРГІВЛІ

Громяк С.І.

к.е.н., доцент

Львівського національного університету

ім. Івана Франка,

Головний спеціаліст з питань впровадження

ІТ Держфінмоніторингу України

У роботі через призму організаційної культури розглядається вплив асортименту продукції на методи продаж. Пропонується використовувати позитивний досвід, який поширюється через асоціації і об'єднання торговельних підприємств для вибору методів продаж і аналізу його ефективності, подано відповідну економіко-математичну модель. Через появу нових технологій персоналу торговельного підприємства доводиться апробувати нові ролі, яких не було у досвіді попередніх поколінь.

Ключові слова: Роздрібна торгівля, асортимент, методика продаж, організаційна культура, персонал, асоціація підприємств торгівлі, виживачі, чорна скриня, метод найближчого сусіда.

In this work through the prism of organizational culture is examined the products assortment influence on sale methods. It is suggested to use positive experience which spreads through trade associations for the choice of methods sale and to the analysis of his efficiency. Author offers proper economic-mathematical model suitable for this analysis. Through appearance of new technologies, trade enterprise personnel will be to approve new roles which was not in experience of its previous generations.

Key words: Retail trade, personnel, assortment, trade methods, organization culture, trade association, prosumers, black box, nearest neighbor method

Постановка проблеми. В рамках даної праці організаційна культура розглядається в контексті визначення, яке подано в короткому енциклопедичному словнику «Соціологія» під редакцією В.І.Воловича [1]: «...специфічне поєднання цінностей, відносин, норм, звичок, традицій, форм поведінки і ритуалів, які існують в організації».

Метою написання даної роботи є висвітлення таких аспектів роздрібної торгівлі, дослідженням якої на даний час займається автор, як:

- відношення методів продаж до номенклатури товарів;
- визначення чинників, які впливають на методи продаж.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У даній роботі використано емпіричний досвід спостережень за формами і методами торгівлі, які систематично проводились протягом більше, ніж 10 років (з 1994 р) у Болгарії, Польщі, Україні, а також результати досліджень, які були висвітлені у наукових працях: [2, 3] та працях закордонних авторів [5, 6].

Новизною роботи є дослідження чинників, які впливають на методіку продажу, а також постановка задачі вибору застосовуваних методів продажу товару у відповідності до асортименту профілюючого виробника (постачальника).

Постановка завдання. Аналізуючи організаційну культуру торговельного підприємства ми повинні першою чергою знайти відповідь на запитання: «Яким чином ми продаємо товар?». А питання «Що продавати?» і «Кому продавати?» відходять на другий план. Іншими словами, першочергово аналізується методіка продаж.

Загальноприйнято ділити торгівлю за методом продаж на дві категорії: 1) магазинна і 2) немагазинна [5, с. 314]. Зважаючи на те, що Б.Берманом і Дж.Евансом у главах 5,6 [5] розглянуто практично усі відомі на сьогоднішній день форми торгівлі, а отже й методіки продаж, немає сенсу дублювати цей матеріал. Постає питання, чи дійсно можна провести між цими двома видами чітку межу, іншими словами чи існують, принаймні, передумови для виникнення нової форми торгівлі.

Виклад основного матеріалу. Розглянемо типову ситуацію у розвинутих капіталістичних країнах. Розвинута інфраструктура та законодавча база, надзвичайне розмаїття товарів і послуг, повноцінна присутність усіх методів продаж на ринку дозволяють дійти висновку, що на цих ринках у сфері торгівлі у великих містах є ідеальна конкуренція. Для ідеальної конкуренції, як відзначено Аланом Сінгером у розділі «Гіперконкуренція» [6], характерно те, що окремо взяті підприємства не мають змоги штучно створювати бар'єри для входу на ринок інших суб'єктів торгівлі. Як виняток, можна назвати ситуацію у Японії, де практично немає великих супермаркетів і не стільки через дороговизну нерухомості й брак достатньо великих «плям забудови» під супермаркети, скільки через законодавче обмеження, оскільки, щоб побудувати подібне підприємство необхідно зібрати дозвільні підписи усіх власників інших торговельних підприємств даного району, а це практично неможливо. Як наслідок, окремі підприємства, які застосовують практику прямих продаж саме в цій країні мають найбільші обороти.

Отже, проаналізувавши тенденції зарубіжних країн можна припустити, що на організаційну культуру торговельного підприємства мають вплив наступні чинники: 1) законодавча база; 2) макроекономічні показники; 3) «почерк ринку», психологія й культура масового покупця; 4) ареал торгівлі та його архітектоніка; 5) інфраструктура (логістика, зв'язок, фінансова сфера, технології); 6) кадровий потенціал; 7) обраний асортимент для продажу тощо. Чому саме ці фактори обрано як визначальні? Наведемо декілька аргументів.

Законодавча база повинна сприяти «чесній і прозорій» торгівлі. Тут важливу роль відіграє антимонопольне законодавство, регулювання торговельної діяльності та зовнішекономдіяльності. Для прикладу, у Китаї через страх перед фінансовими пірамідами не всі організації, які займаються прямими продажами, мають дозвіл на діяльність (так, наприклад, Тянь-Ши потрапила в немилість), а у Японії ситуація протилежна, оскільки несприятлива ситуація є для супермаркетів. Країни-учасниці ВТО ратифікували акт ООН про безмитну торгівлю в Інтернеті, крім того ці країни є більш відкритими щодо політики фритредерства. Зауважмо, що крупні мережі магазинів заходять на ринки лише за наявності здорового інвестиційного клімату, оскільки великі супермаркети поширюються в часи будівельних бумів і загальноекономічного піднесення. В сумі це дає нам загальне уявлення про те, як законодавча база та макроекономічні показники можуть вплинути на переважання тих чи інших форм торгівлі.

Загальносвітові тенденції прослідковуються у сфері роздрібної торгівлі у зв'язку з переважанням тієї чи іншої тенденції у психології наймасовішого покупця. Такі ринкові тенденції навіть мають свої назви: «всі за Джонсонами», «бебі бумери», «товар купують не ринки, а споживачі», «вибивачі» (prosumers) тощо. Характерним виразом, який описує, наприклад, еру ринків масових товарів (середина ХХст.) є вислів Генрі Форда: «Ми здатні задовольнити потребу споживача у виборі кольору автомобіля до тих пір, поки він бажає чорний», а вже Еджі Тойода, вдосконалюючи ідеї Форда, впроваджує філософію just-in-time, яка покликана зняти напруження через протиріччя між мінливим попитом і дефіцитом ресурсів, притаманним для Японії. Якщо зовсім недавно користувачі вибирали підприємство торгівлі з найбільшим асортиментом, то зараз по спіралі настрої змінюються на користь «уважного продавця» (поч. ХХ ст.), який пам'ятає імена усіх членів його родини, але при цьому не мають наміру відмовлятися від зручностей широкого асортименту.

Ареал торгівлі також відіграє немале значення для культури торгівлі. До початку ХХ ст. маленькі крамнички та традиційні ярмарки цілком задовольняли потреби споживачів, за ними прийшла доба універсальних магазинів, а з ростом урбанізації - і супермаркетів. Плануючи стратегію торговельного підприємства, важливо знати, скільки населення мешкає у районі, який обслуговуватиме

підприємство торгівлі, наскільки компактно воно розташоване. Годі вже й казати, що через розвиток інфраструктури в т.ч. і технологій (безсумнівним лідером новацій тут слід назвати найбільшу в світі мережу супермаркетів WallMart) спостерігаємо появу таких торгівельних монстрів як торговельні моли, які неможливо собі й уявити на початку ХХ ст. Без розвитку кур'єрської мережі та інформаційних технологій годі й уявити сучасну немагазинну форму торгівлі, адже доба комівояжерів, людей з чемоданчиком з нехитрими товарами, які вони завжди носять із собою, уже доходить до свого завершення, її тіснять більш потужні методи немагазинної торгівлі: Інтернет-торгівля, кіоски, телемаркетинг, прямий маркетинг (при якому доставка товару лягає на плечі кур'єрів, а не самих комівояжерів, які тепер перетворилися з продавців-постачальників на продавців-консультантів).

Цікавим також є питання кадрового потенціалу. Відомий відпочинковий комплекс у Карпатах ТС привозить персонал по змінах (вахтовим методом) аж зі східної України, оскільки місцеве населення «тягнуло» з готелю все, що під руку попаде. Те саме стосується комплексу Б у Закарпатті. Незважаючи на те, що комплекс розташований у віддаленому населеному пункті «на лоні природи», персонал довозиться з Ужгорода. Звичайно, персонал можна «вишколити», але «менталітет», традиції й безнадійна неграмотність може бути непереборною перешкодою для цього. Тож практика, коли система торгівлі «приїжджає» не лише з власною метою навчання, але й з кадрами, не є рідкістю, а звідси і мультинаціональне середовище потужних корпорацій, і швидке поширення позитивного досвіду (культури) у загальносвітовому масштабі тощо.

Іноді не доводиться обирати товар, який продаєш, а навпаки - методику продажу того чи іншого товару. Так, наприклад, якщо товар достатньо дорогий, компактний та потребує спеціальних знань при продажі, варто подумати над використанням прямих продаж. І навпаки, якщо це дешевий товар, а торговельна маржа невелика, то його слід продавати через мережу супермаркетів. Для продажу модного одягу потрібен індивідуальний підхід до клієнта, тож продаватиметься він, скоріш за все через «бутіки».

Обираючи стратегію своєї діяльності торговельне підприємство у відповідності до своїх можливостей може або мати сформовану організаційну культуру в частині методики продаж або ж ні. Якщо така методика є сформована і міняти її або дорого, або просто немає сенсу, то задача вибору асортименту продукції є найефективнішою за методом «найближчого сусіда» або «кращих практик». Різного роду торговельні асоціації продавців виходячи зі специфіки тої чи іншої форми торгівлі публікують звіти, з яких можна почерпнути відомості про те, які товари є характерними для цієї форми, типову глибину асортименту, характерні проблеми тощо.

Але торгівля цікава є тим, що вона має клієнтів відразу на двох фронтах: 1) виробництво, для якого вона надає послуги з продажу його товарів (маркетинг, доставка, власне продаж, розрахунки, післяпродажне обслуговування, збір відомостей тощо); 2) кінцевих споживачів цього товару. Тож іноді першим клієнтом є власне виробник і тоді постає обернена задача: яким методом продавати продукцію цього профілюючого виробника і які доповнюючі товари інших виробників підібрати до його асортименту. Дана задача також є характерною для середньої ланки у багаторівневій моделі торгівлі, іншими словами для регіональних представництв. Тут вона постає у наступній формі: через підприємства роздрібно торгівлі якого виду слід просувати товар на ринку.

Слід насамперед визначитися з характеристиками товару, які мають вирішальне значення для вибору форми торгівлі. Тут можна виділити наступні: 1) ціна товару (дорогий, дешевий); 2) габарити (компактний, громіздкий); 3) термін зберігання (малий, середній, довгий); 4) методи оцінки товару (неможливо оцінити по вигляду чи каталогу, при виборі потрібен консультант, можна вибрати дистанційно, існують технології для дистанційного вибору тощо); 5) новизна товару (має аналоги, не має аналогів, постійно вдосконалюється); 6) кількість модифікацій (індивідуальний підбір, невелике число модифікацій, середнє число модифікацій) тощо.

Для розв'язання цієї задачі можна використати метод «найближчого сусіда» або ж метод «чорної скриньки». Обидва базуються на основі концентрованих даних «кращих практик».

Для методу найближчого сусіда слід проаналізувати характеристики типових товарів для того чи іншого методу продаж щодо їх властивостей згідно переліку поданого вище (але можна застосувати й альтернативний перелік властивостей), а потім до товарів профілюючого виробника підібрати найбільші відповідники серед типових товарів. Слід сказати, що це є традиційний спосіб, який використовується менеджерами регіональних представництв. В результаті все здебільшого зводиться до експертних оцінок. Але слід зважати на такі моменти: по-перше, не завжди знаходиться тривіальний сусід і по-друге, є ще й інші фактори, тож як їх можна прив'язати до цієї методики. Тому краще, все ж таки, використати метод чорної скриньки.

В цьому випадку економіко-математична модель задачі виглядатиме таким чином:

$$\varphi_i = F(f_1, f_2, f_3, f_4, \dots, f_N), \quad (1)$$

де φ_i – сила зв'язку (притягання) товару з i -ю формою торгівлі;

f_j – значення j -ї ознаки товару (можливо, лінгвістична функція);

N – остання ознака (кількість використовуваних ознак);

F – функція «чорної скриньки» (можливо, якась навчена нейромережа).

В цьому випадку навчання «чорної скриньки» можна провести на «типових товарах», а потім просто інтегрувати його в якусь супер-функцію (багаторівневу нейромережу, наприклад), яка враховуватиме інші фактори. Дана модель зручна ще й тим, що вона не дає тривіального результату, а немов ранжує методи продаж у відповідності до вибраного товару.

Повертаючись до гібридної комбінації магазинної й немагазинної форми торгівлі, то вона існує вже давно як один із сервісів магазинної форми. У США вже давно практикується замовлення товарів у магазині з подальшою доставкою додому до користувача. Крім того, у споживачів є можливість зателефонувати до магазину й замовити необхідний товар (а це вже не магазинна форма). У Москві й Петербурзі працюють телефонні служби «777» та «778», які більш близькі до немагазинної форми.

Як згадувалась вище за допомогою імітаційного моделювання була обґрунтована економічна можливість існування однієї з форм інтеграції магазинної й не магазинної форми торгівлі. Фактично у ній йдеться про те, що невеликі магазини у густонаселених районах можна переобладнати під проміжні склади для доставки товару клієнтам із формуванням пакетів замовлень у напівавтоматичному режимі за допомогою спеціальних технічних засобів.

Висновки. В найближчому майбутньому нас очікує ера інтелектуальних домашніх пристроїв, до того ж об'єднаних у мережу; персональних продавців та більш зручних закупівель з обслуговуванням «на дому». Тут же зазначимо, що для нових форм продажу через брак досвіду нам бракує й організаційної культури, але це не означає, що вони не з'являться найближчим часом, тому в будь-якій моделі продажу слід залишати можливість для її розширення новими, наразі не апробованими формами торгівлі.

Висновки, які слід зробити з вищевикладеного матеріалу полягають у тому, що якою б досконалою не була організаційна культура на підприємстві, вона не дозволяє передбачити усіх наслідків змін, які несуть нові технології. При аналізі ефективності діяльності торговельного підприємства слід враховувати досвід, накопичений іншими підприємствами, так звані кращі практики, топові позиції продаж тощо. Для застосування таких відомостей при виборі методів продаж пропонується використовувати метод найближчого сусіда або ж чорної скриньки.

Література

1. Соціологія: короткий енциклопедичний словник. Уклад.: В.І.Волович, В.І.Тарасенко, М.В.Захарченко та ін.; Під заг.ред.В.І.Воловича.. - К.: Центр духовної культури, 1998 - 736 с. 2. Гром'як Святослав, Моцяк Галина. Моделювання розподілу ринку між роздрібними продавцями продуктів харчування.– Обліково-аналітичні системи суб'єктів господарської діяльності в Україні. Науковий збірник / За ред. В.Є.Швеця.– Львів: Інтереко, 2005.– 526 с.– (Формування ринкової економіки в

Україні.– Спецвип. 15 (частина 1)). – с.407-414. 3. Громяк С.І. «Виживачі» у торговельній діяльності.– Формування ринкової економіки в Україні. Економіка України в євроінтеграційних процесах: Науковий збірник.– Спецвипуск 13/3а ред. С.М.Панчишина.– Львів: Интереко, 2004.– С.487-492. 4. С.Громяк. Сервіс-орієнтований аналіз діяльності підприємства роздрібної торгівлі.– Формування ринкової економіки в Україні. Економіка України в євроінтеграційних процесах: Науковий збірник.– Львів: Интереко, 2007.– С.352-359. 5. Б.Берман, Дж.Еванс. Розничная торговля: стратегический подход, 8-е издание.: Пер.с англ.– М: Издательский дом «Вильямс», 2003.– 1184 с. 6. Информационные технологии в бизнесе /Под ред. Милана Желены.— СПб: Питер, 2002.— 1120 с.: ил.— (Серия «Бизнес-класс»).

УДК 342.733

СОЦІАЛЬНО-ЕТИЧНИЙ МАРКЕТИНГ ТА ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ

Романенко К.М.

старший викладач, Дніпропетровський обласний
інститут післядипломної педагогічної освіти

Обґрунтована роль теорії соціально-етичного маркетингу як основи становлення нових цінностей корпоративної управлінської культури. Досліджено напрями впливу чинників розширення функцій маркетингу на управлінську культуру.

Ключові слова. Соціально-етичний маркетинг, глобалізація, корпоративна управлінська культура, функції управління.

The role of social-ethical marketing theory as a bases of becoming of corporative management culture new values is grounded. The main directions of influence of marketing functions broadening on management are investigated.

Key words: Social-ethical marketing, globalization, corporative management culture, functions of management

Постановка проблеми. Сьогодні інтерпретація маркетингу як координуючо-інтегруючої функції управління в масштабах всього соціального організму є найбільш поширеною. Сильною стороною даного підходу є акцентування макросоціальної і макроекономічної ролі маркетингу як соціально-управлінського процесу. Заслугує також уваги те, що до об'єктів управління маркетингу відносяться найбільш загальні сфери соціально-економічної