

пропоновану інноваційно-інвестиційну складову, зміст яких характеризує стан розв'язання або існування протиріч, що притаманні процесу розвитку.

1. Василенко А. В. Менеджмент устойчивого розвитку підприємств : монографія / А. В. Василенко. - К. : Центр учеб. лит. - 2005.

2. Должанський І. З. Стратегія управління діяльністю підприємства на основі збалансованої системи показників: монографія / І. З. Должанський, І. М. Ягнюк. - Донецьк: СПД Купріянов В. С. - 2012. - 213 с.

3. Збалансована система показників як інструмент визначення стратегії підприємства в умовах кризи. моногр. / Л. М. Малярець, О. В. Ачкасова. - Харків : вид. ХДЕУ - 2002. - 640 с.

4. Кизим Н. А. Оценка и прогнозирование неплатежеспособности предприятий : монографія / Н. А. Кизим, И. С. Благуи. - Х. : ИД «ИНЖЕК». - 2004. - 144 с.

5. Каплан Р. Сбалансированная система показателей [пер. с англ.] / Р. Каплан, Д. Нортон. - М. : ЗАО «Олимп - бизнес», 2003. - 210 с.

6. Мозенков О. В. Управление стратегическим развитием предприятия : методология, инструментарий, организация : монографія / О. В. Мозенков. - Х. : Видавництво «Одіс-сей», 2008. - 288 с.

7. Пономаренко В. С. Стратегічне управління

тктом підприємства / В. С. Пономаренко, О. І. Пушкар, О. М. Тридід. - Харків : вид. ХДЕУ - 2002. - 640 с.

8. Расвнева О. В. Управление развитием предприятия: методология, механизм, модели : монографія. / О. В. Расвнева. - Х. : ВД «ИНЖЕК». - 2006. - 496 с.

9. Райко Д. В. Стратегічне управління розвитком маркетингової діяльності : методология та організація : монографія / Д. В. Райко. - Х. : ВД «ИНЖЕК». - 2008. - 632 с. - Укр. мова.

10. Стадник В. В. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства / В. В. Стадник, М. А. Йох-на. - Хмельницький : ХНУ - 2011. - 327 с.

11. Сталінська О. В. Реалізація принципів сталого розвитку в стратегічному управлінні підприємством : моногр. / О. В. Сталінська. [НАН України, Ін-т економіки пром-сті]. - Донецьк. - 2012. - 320 с.

12. Ястремська О. М. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства / О. М. Ястремська, Г. В. Верещакіна. - Х. : ВД «ИНЖЕК». - 2010. - 392 с.

Proposed to use of resource-functional competence approach of defining necessary and sufficient number of composite balanced scorecard. Complemented the traditional system BSC of innovative-investment component and justified its use.

Key words: operation and development of the enterprise, balanced scorecard, innovation and investment component, a strategic management tool.

УДК 005.3:658.81

Іваночко Н. В.

ОСОБЛИВОСТІ ФАКТОРІВ ВПЛИВУ НА УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

У статті досліджуються проблеми визначення та ідентифікації факторів (чинників), що впливають на управління збутовою діяльністю підприємства. Розглянуто основні групи факторів, що впливають на здійснення збутової діяльності підприємствами.

Ключові слова: управління збутовою діяльністю, ідентифікація чинників, групи факторів.

I. Вступ. В умовах формування ринкових відносин в Україні, підприємства намагаються здійснювати свою діяльність акцентуючи увагу на необхідності управління збутовою діяльністю, адже збут продукції визначає рівень отримання прибутку та є ключовою ознакою його успіху на ринку. Зважаючи на те, що підприємство є відкритою системою, яка взаємодіє з навколишнім середовищем, постійно пристосовується до умов, що змінюються, виникає необхідність визначення факторів, які

впливають на господарську діяльність підприємства та збут зокрема.

Інтеграція економіки України в світову систему господарювання підвищує роль підприємств, як суб'єктів ринкових відносин із одночасною зміною їхньої економічної поведінки, основу якої складає управління збутовою діяльністю. Здійснення економічних реформ в Україні передбачає розширення самостійності та відповідальності підприємств, що сприяє створенню ефективної системи управління виробничо-господарською та збутовою діяльністю.

II. Постановка завдання. Діяльність будь-якого підприємства значною мірою залежить від впливу багатьох факторів, які взаємодіють між собою, змінюються в часі та просторі і є специфічними як для кожної галузі промисловості, так і для кожного підприємства. Здійснюючи господарську діяльність підприємства стикаються з високою інтенсивністю

конкуренції, швидкою зміною ринкового середовища та макроекономічних показників, підвищенням вимог покупців до якості товарів і послуг.

Адаптуючись до умов ринку підприємства змушені постійно шукати нові методи та механізми управління збутом, що забезпечують їм міцну позицію на ринку. Зважаючи на те, що управління збутовою діяльністю підприємства є ключовим визначником його успіху, варто дослідити фактори, які позитивно або негативно впливають на просування товару на ринок.

III. Результати. В економічній літературі поняття “фактор” розглядають як істотне об’єктивне причинне явище або процес у виробництві, під впливом якого змінюється рівень його ефективності [6, с. 781]. Слово “фактор” походить від латинського слова ‘Тасеге’ і означає “діяти”, “виробляти”, “примножувати”, його синонімом є слово “чинник” - джерело впливу на процес, явище або систему [8, с. 326]. Водночас, управління збутовою діяльністю - це діяльність підприємства, що здійснюється в процесі його функціонування як учасника ринку спрямована на створення ефективного товароруку для задоволення потреб споживачів та підтримування конкурентоспроможності з вигодою для підприємства [1, с. 167].

На нашу думку, правильним буде визначити, що фактори впливу на управління збутовою діяльністю - це рушійні сили, які впливають на здійснення збутової діяльності підприємства та забезпечують певний рівень отриманих результатів. Для виявлення характеру впливу факторів на управління збутовою діяльністю підприємства важливе значення має класифікація, яка передбачає поділ факторів за різноманітними ознаками.

Велика кількість підходів при дослідженні факторів впливу на збут продукції, зумовлює необхідність їх чіткої класифікації. Так, на думку Г. Дж. Болта, усі чинники характеризуються за двома ознаками: ступенем керованості (керовані і некеровані) та ступенем впливу на покупця (релевантні і нерелевантні) [2].

У своїй роботі, С. В. Голубева наводить класифікацію, яка включає такі фактори: політико-правові, економічні, технічні, екологічні, демографічні та соціально-культурні [4]. Натомість, В. В. Ткаченко пропонує усі фактори поділити: за характером впливу - на економіко-фінансові, соціально-психологічні і організаційно-правові; за сферою впливу (способом

досягнення) - на зовнішні, внутрішні; за тривалістю (рівнем стабільності) впливу - на постійні та тимчасові [9].

П. П. Гаврилко, доповнює вище наведених авторів і зазначає, що використання такої класифікації дозволяє ґрунтовніше підібрати систему факторів впливу на збут продукції відповідно до умов конкретного суб’єкта національного господарства, а також розглядає деякі з них, а саме: ціна продукції, якість продукції, гарантійне та післягарантійне обслуговування; умови та порядок оплати, логістика поставок, рівень реклами та інших заходів по стимулюванні збуту, імідж підприємства, вплив конкуренції, інноваційна та інвестиційна діяльність, оподаткування, а також регулювання експорту та імпорту продукції [3, с. 156].

Класифікація факторів, які впливають на збут та управління ним - це розподіл їх за групами залежно від загальних ознак, що дає можливість точніше оцінити місце та роль кожного фактора у формуванні величини результативних показників (рис. 1).

Здійснюючи управління збутовою діяльністю підприємства в першу чергу повинні враховувати наступні фактори [7, с. 240]:

- особливості кінцевих споживачів (їх кількість, концентрацію, перспективи діяльності, інноваційність, рівень прибутків),
- можливості суб’єкта господарювання (фінансове становище, конкурентоспроможність, основні напрями ринкових стратегій, масштаби виробництва),
- характеристики товару (вид, науково-технічний рівень, вимоги до технічного обслуговування, термін зберігання),
- рівень конкуренції, особливості ринку (місткість, щільність розміщення покупців, кон’юнктура), порівняльна цінність різних збутових систем [7, с. 240].

За середовищем впливу на збутову діяльність виокремлюють внутрішні та зовнішні фактори. Внутрішнє середовище організації визначають внутрішні фактори - ситуаційні рушійні сили всередині організації: цілі, структура, завдання, технологія, працівники та ресурси. Внутрішнє середовище - це та частина загального середовища, яка перебуває в межах організації. Факторами внутрішнього середовища є: канали розподілу, фінансові ресурси, обсяги виробництва, відповідальність керівників та працівників підприємств, зміст операцій по підготовці продукції до реалізації.



Рис. 1. Класифікація факторів впливу на управління збутовою діяльністю підприємства Джерело: узагальнено на основі джерел [2, 3, 4, 9], (*) розроблено автором.

Чинники зовнішнього середовища, які впливають на діяльність підприємства ззовні, поділяють на фактори прямої (безпосередньо впливають на діяльність організації та залежать від цієї діяльності) і непрямой (впливають не безпосередньо, а через певні механізми й взаємовідносини) дії. Фактори непрямой дії мають властивість впливати через фактори прямої дії.

При оцінці факторів зовнішнього середовища слід враховувати такі характеристики [5]:

- взаємозалежність усіх факторів зовнішнього середовища (зміна одного фактора може спричинити зміну інших);

- складність (значна кількість факторів, великий спектр способів впливу) та рухомість (швидкість зміни оточення організації) зовнішнього середовища;

- динамічність (змінність оточення організації), невизначеність (обмеженість інформації) та багатогранність зовнішнього середовища.

- взаємозалежність факторів внутрішнього і зовнішнього середовища.

До факторів зовнішнього середовища організації прямої дії відносяться: споживачі, постачальники, конкуренти, органи державної влади, інфраструктура, законодавчі акти, профспілки, партії, громадські організації, система економічних відносин у державі, організації-сусіди тощо. До факторів зовнішнього середовища організації непрямой дії відносяться: міжнародні події, міжнародне оточення, науково-технічний прогрес, політичні обставини, соціально-культурні обставини, рівень техніки та технології, особливості міжнародних економічних відносин, стан економіки тощо.

За ступенем керованості фактори, що впливають на збутову діяльність поділяються на керовані та некеровані. Керованими є чинники на які підприємство може вплинути, а саме якість продукції, після сервісне обслуговування, канали збуту, технологія продажу товару, позиціонування товару на ринку, рівень обслуговування клієнтів та ін. До некерованих чинників відносяться ті, які виникають не залежно від волі суб'єктів управління: стихійні лиха, політичні та фінансові кризи, зміна народжуваності та смертності та ряд інших [2].

За ступенем впливу на покупця чинники поділяють на: релевантні - безпосередньо впливають на поведінку покупця, як в короткостроковому, так і в довгостроковому плані стосовно конкретного товару і ринку збуту та не-

релевантні - ті, які не мають помітного впливу на поведінку покупця в даній ситуації [2].

За рівнем стабільності фактори поділяють на: постійні - це фактори, що діють постійно і не залежать від волі суб'єктів господарювання: науково-технічний прогрес, державне та міждержавне регулювання, стан інформаційних систем, валютна і кредитно-грошова система, енергетичні та екологічні проблеми; тимчасові або їх ще називають випадковими - ті, як виникли в певний момент і до якогось часу тривають: сезонність, політичні та соціальні конфлікти, стихійні лиха [9].

Крім зазначених, на нашу думку, варто доповнити дану класифікацію наступними факторами:

1. За прогнозованістю:

- а) прогнозовані - ті, які можна спрогнозувати на основі статистичних даних, попереджень метеорологічної служби, прогнозів Національного Банку України, консалтингових, рейтингових, інжинірингових та інших компаній;

- б) непрогнозовані - фактори, які не можливо було спрогнозувати, виникли раптово, до таких факторів відносять наприклад, науково-технічна революція, в результаті якої потреба в окремих товарах зникла, а тому підприємства змушені або змінити товар, який виробляють або закрити підприємство.

2. За рівнем впливу:

- а) загальнодержавні - ті, які діють на території держави в якій здійснює свою діяльність суб'єкт оподарювання: зміна оподаткування, розмитнення товару, курсу валют;

- б) регіональні - виникають на певній території, можуть бути пов'язані із особливостями даної території або новими умовами ведення бізнесу на цій території: запровадження режиму вільної економічної зони, процес окупації території та ін.;

- в) галузеві - пов'язані із процесами, які виникають в окремій галузі: відсутність сировини (закінчились природні запаси), прийняття рішення про дотацію галузі, зміна оптових цін, тарифів на паливо/енергію та ін.;

- г) внутрішньовиробничі - фактори, що виникають у зв'язку із зміною технології виробництва (комп'ютеризація основних виробничих ланок та ін.), контроль якості продукції, скорочення браку тощо.

3. За характером впливу:

- а) безпечні - вплив який не впливає безпеку підприємства, його товар та позицію на ринку,

однак може нести позитивні наслідки та сприяти управлінню збутовою діяльністю;

б) шкідливі - їх дія на підприємство завдає незначної шкоди підприємству, таким фактором може бути вихід на ринок нового конкурента, який не здійснює агресивну стратегію захоплення ринку;

в) небезпечні - фактори, що завдають шкоду окремим ланкам збутової діяльності, наприклад: відмова співпраці з боку посередників або постачальників, пожежа складу або торгової точки та ін.;

г) критичні - чинники, які вкрай негативно впливають на усю роботу підприємства та загрожують банкрутством або закриття підприємства: рейдерське захоплення тощо.

4. За рівнем сформованості:

а) діючі - фактори, що виникли раніше, мають постійну дію і характеризуються тривалістю. До них можна віднести встановлені державні та міжнародні стандарти, нормативно-правові документи тощо;

б) потенційні - можуть виникнути в будь-який час, зважаючи на об'єктивні закони навколишнього середовища, економіки, міжнародних відносин та ін. До таких факторів належать: економічні та фінансові кризи, природні катаклізми, війни, демографічний бум (спад), зміна інфраструктури ринку.

Усі суб'єкти господарювання здійснюють свою діяльність в маркетинговому середовищі, яке може бути і джерелом привабливих ринкових можливостей, і джерелом потенційних небезпек. Маркетингове середовище в якому функціонує підприємство можна поділити на мікро- і макросередовище. У зв'язку з цим важливим є врахування рівня успіху і невдач підприємства в досягненні цілей своєї діяльності, що залежить від того наскільки успішно вона керує контрольованими факторами і враховує дію неконтрольованих [7, с. 8].

Мікросередовище - це ринок, ті суб'єкти і сили, що утворюють його. Воно складається з постачальників, клієнтурних ринків різних типів, конкурентів, різноманітних контактних аудиторій. Підприємство може частково впливати на фактори мікросередовища, спрямовуючи на нього свої зусилля. Макросередовище складається із сил найширшого соціального плану, які впливають на підприємство факторами демографічного, економічного, політичного, природного, науково-технічного і культурного характеру. Фактори макросередовища

є цілком неконтрольовані, їх можна вивчати і враховувати, пристосовуючи до них свої маркетингові програми [7, с. 9]. Сукупність факторів макро- та мікросередовища може давати як позитивний так і негативний вплив на збутову діяльність підприємства, це залежить від умінь керівників підприємства використовувати можливості та мінімізувати загрози навколишнього середовища.

IV. Висновки. Факторами, які впливають на управління збутовою діяльністю підприємства є рушійні сили, що діють на просування товару на ринок і можуть мати, як негативний так і позитивний характер. Визначивши чинники впливу на управління збутом продукції підприємство може здійснювати ряд заходів для того, щоб зменшувати дію негативних факторів та використовувати із користю для себе вплив позитивних.

Більшість науковців використовують наступну класифікацію факторів впливу на збутову діяльність підприємства: за середовищем впливу поділяють на внутрішні та зовнішні, за ступенем керованості: керовані та некеровані, за ступенем впливу на покупця: релевантні та не релевантні, за призначенням: економічні, політико-правові, екологічні, технічні, демографічні, соціально культурні, за рівнем стабільності: постійні і змінні та ін. Нами було доповнено класифікацію наступними групами факторів: за прогнозованістю: прогнозовані та не прогнозовані; за характером впливу: безпечні, шкідливі, небезпечні та критичні; за рівнем сформованості: діючі та потенційні та ін.

Таким чином, розширивши класифікацію факторів, які впливають на збутову діяльність підприємства нами визначено та науково обгрунтовано групи чинників, на які варто звертати увагу при управлінні збутовою діяльністю підприємства. Маючи розуміння того, які фактори можуть мати негативний або позитивний вплив на збут продукції, керівництво підприємства зможе ефективніше управляти збутовою діяльністю та стати більш конкурентоспроможним на ринку.

1. *Баланюк І. Ф.* Управління збутовою діяльністю підприємств: сутність та значення / І. Ф. Баланюк, Н. В. Іваночко // Інноваційна економіка. - 2015. - № 2 - С. 165—169.

2. *Болт Г. Дж.* Практическое руководство по управлению сбытом: пер. с англ. / Г. Дж. Болт. - М.: Экономика, 1991. - 271 с.

3. *Гаврилко П. П.* Фактори впливу на збут продукції / П. П. Гаврилко // Формування ринкових відносин в Україні. - 2012. - № 4 (131). - С. 154 - 158.



Рис. 2. Основні фактори, які діють у маркетинговому середовищі підприємства [9]

4. Голубева ^ В. Менеджмент сбыта (опыт Германии) / С. В. Голубева. - М. : Высшая школа, 1999. - 174 с.

5. Дуднева Ю. Е. Менеджмент професійної діяльності: навчально-методичний посібник / Ю. Е. Дуднева. - Х., 2011. - 82 с.

6. Мочерний С. В. Економічна енциклопедія. / С. В. Мочерний. - Т 3. - К. : Академія, 2002. - 952 с.

7. Оснач О. Ф. Промисловий маркетинг: підручник / О. Ф. Оснач, В. П. Пилипчук, Л. П. Коваленко. - К.

8. Словник української мови. Т. 11. - К., 1971. - 981 с.

9. Ткаченко В. В. Маркетингова збутова політика підприємства / В. В. Ткаченко // Проблеми формування ринкової економіки. Міжвідомчий науковий збірник. - К. : КНЕУ. - 2001. - № 9. - С. 245 - 252.

The problem of factors that influence the management sales activity of enterprises has been investigated. The main groups of factors that affect on management sales activity of enterprises has been considered.