

8. Закон України «Про планування та забудову територій» № 1699-III від 20.04.2000р. з наступними змінами і доповненнями [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Верховної ради України. – Режим доступу : <<http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1699-14>>.

9. Національний класифікатор України. Класифікація видів економічної діяльності. Затверджений наказом Державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики від 26 грудня 2005 р. № 375, зі змінами і доповненнями [Електронний ресурс] // Правовий портал НаУ. – Режим доступу : <<http://zakon.nau.ua/doc/?code=va375202-05>>.

10. Новий тлумачний словник української мови : В 3-х т. / Укл. : В. Яременко, О. Сліпущко. – К. : Аконіт, 2001. – Т. 1. – 926 с.

11. Принципи планування виробничої програми будівельного підприємства і методи нормування її параметрів : монографія / А. Ф. Гойко [та ін.] ; під ред. А. Ф. Гойко. – К. : КНУБА, 2007. – 56 с.

12. Соха Ю. І. Формування будівельного ринку в Україні / Ю. І. Соха, К. В. Процак // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2009. – № 640. – С. 203–207.

13. Литвин Б. О. Оцінка ефективності розвитку будівельного виробництва / Б. О. Литвин // Економічний аналіз. – 2008. – Вип. 3 (19). – С. 22–25.

14. Беззубко Л. В. Інноваційний потенціал будівництва / Л. В. Беззубко // Будівництво України. – 2008. – № 7. – С. 8–11.

15. Грінченко Р. І. Відмінні особливості залучення інвестицій у будівництво житла в Україні через фонди фінансування будівництва / Р. І. Грінченко // Галицький економічний вісник. – 2009. – № 1. – С. 87–90.

16. Суркова Ю. О. Проблеми реалізації інноваційної моделі розвитку у вітчизняному будівельному комплексі / Ю. О. Суркова // Фінанси України. – 2008. – № 6. – С. 99–110.

Отримано 30.03.2012. ХДУХТ, Харків.

© М.В. Чорна, С.В. Глухова, 2012.

УДК 004.738.5;339.176

Н.С. Краснокутська, д-р екон. наук

Н.С. Кардовська

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖАМИ В ІНТЕРНЕТ-МАГАЗИНІ

Розроблено теоретичні положення управління продажами в інтернет-магазині з позицій системного підходу; визначено основні процеси та функції, що становлять зміст управління продажами в інтернет-магазині.

Разработаны теоретические положения управления продажами в интернет-магазине с позиций системного подхода; раскрыто содержание основных процессов и функций управления продажами в интернет-магазине.

The article deals with theoretical concepts of sales management in the online store with a system approach and reveals the contents of the basic processes and functions of sales management in the online store.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Розвиток Інтернету та зміни інституціонального середовища сприяли зародженню нової форми організації торгівлі – електронної, яка має великий потенціал розвитку та значно розширює можливості задоволення споживчого попиту за рахунок принципово нових підходів до організації та управління продажами. Через відсутність необхідного досвіду та теоретичного підґрунтя такого управління питання щодо застосування системного підходу до управління продажами інтернет-магазину набувають особливої актуальності, що визначило тематичну спрямованість цього дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми вивчення особливостей організації торгівлі в інтернет-магазинах та елементів управління продажами в підприємствах електронної торгівлі розглянуто у працях В.В. Царьова та А.А. Кантаровича [1], А.М. Грехова [2], В.Л. Плескач і Т.Г. Затонацької [3] та ін. [4–6]. Але існуючі розробки та рекомендації стосуються здебільшого визначення принципів організації торгівлі в інтернет-магазинах, їх особливостей і загальних підходів до управління процесом збуту продукції. Цілеспрямоване управління продажами на основі системного підходу, на нашу думку, потребує більш глибокого вивчення змісту такого управління в інтернет-магазинах, а також обґрунтування його суб'єктів і об'єктів.

Мета та завдання статті. Метою даної статті є обґрунтування змісту та основних елементів управління продажами інтернет-магазину з позицій системного підходу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління продажами – це комплексне, багатопланове поняття, щодо розуміння змісту якого, однак, ще не сформувалося загальноприйнятого підходу. Деякі фахівці розглядають його з позицій управління, насамперед людьми, які займаються продажами (включаючи добір персоналу, його мотивацію, навчання, підвищення кваліфікації та ін.) [2]. Інші вважають, що управління продажами – це передусім управління каналами збуту [3]. Досить багато уваги приділяється необхідності автоматизувати процес взаємодії із клієнтами, який теж називають управлінням продажами [10].

Розглядаючи поняття «управління продажами», будемо виходити з того, що воно включає управління як людьми, так і процесами в галузі продажів. На наш погляд, управління продажами – це сфера теорії та практики, що формується на перетині менеджменту, маркетингу та безпосередньо мистецтва продажів.

Вихідними теоретичними положеннями управління продажами є зміст, мета, суб'єкти та об'єкти. Необхідність формування змісту управління продажами з позицій системного підходу зумовлена тим, що середовище здійснення керуючих впливів задається складною системою зв'язків між суб'єктом і об'єктом управління.

Ідея управління продажами інтернет-магазину, з нашої точки зору, полягає у визначенні всіх можливих напрямів розширення продажів певного інтернет-магазину і прийнятті рішень стосовно вибору кожного з них, виходячи з наявного потенціалу. Вибір напрямів розширення продажів є функцією загального управління і, з одного боку, залежить від суб'єктивних чинників (стилю керівництва, схильності менеджерів до ризику тощо), а з іншого – спирається на результати дослідження структури продажів і ринку в цілому. Тому на рівні загального управління інтернет-магазином об'єктами управління продажами будуть, у першу чергу, процеси дослідження напрямів забезпечення та розширення продажів у співставленні з наявним потенціалом. Цей рівень управління продажами за часовою спрямованістю є стратегічним, оскільки визначає перспективи розвитку інтернет-магазину.

Стратегічні завдання, на нашу думку, пов'язані здебільшого з прогностичними та організаційними функціями продажів. До них належать: прогнозування та планування потенційних каналів і способів продажів; обґрунтування та вибір довжини ланцюга продажів товарів, тобто кількості проміжних ланок на шляху товару від виробника до споживача.

За ієрархічною структурою системи управління безпосереднє керівництво продажами здійснюється не на загальному рівні, а на рівні відповідних функціональних підрозділів. В інтернет-магазині це може бути відділ продажів, комерційний відділ, відділ збуту тощо. На рівні спеціалізованого підрозділу управління продажами більшою мірою є тактичним і оперативним, оскільки основними об'єктами управління тут виступають як безпосередньо грошові та товарні потоки, пов'язані з реалізацією товарів, так і процеси їх дослідження в ретроспективі, забезпечення та розширення з метою досягнення стратегічних цілей підприємства в цілому.

Тактичні та оперативні завдання в системі управління продажами стосуються роботи з існуючими клієнтами; реалізації програм

із залучення нових покупців; пошуку та відбору комерційних пропозицій на поставку товару або надання послуг [8].

Керуюча підсистема (або суб'єкт управління) і на загальному рівні, і на рівні спеціалізованого підрозділу з продажів має бути представлена адміністративно-управлінським персоналом. Але в першому випадку мова йде про вище керівництво підприємства, яке здатне генерувати ідеї щодо загальних стратегічних напрямів розширення (диверсифікації) продажів, а в другому – про менеджерів із продажів, а також спеціалістів, які працюють у фінансовому та логістичному підрозділах.

Погоджуючись із тим, що «система управління – це сукупність усіх елементів, підсистем і комунікацій між ними, а також процесів, що забезпечують задане функціонування підприємства та його подальший розвиток» [9, с. 12], авторське бачення системи управління продажами інтернет-магазину, інтегрованої в системи його загального та функціонального управління, подано на рис. 1.



Рисунок 1 – Інтегрована система управління продажами в системі загального та функціонального управління підприємства

Зміст управління продажами в такому контексті полягатиме у здійсненні керуючих впливів на процеси дослідження, забезпечення та розширення продажів з метою виявлення їх стану та приведення у відповідність до цілей діяльності підприємства. Формування таких керуючих впливів відбувається через підготовку, прийняття та реалі-

зацію відповідних управлінських рішень, які обов'язково мають цілеспрямований характер.

Стосовно особливостей управління продажами в інтернет-магазині, то розглянемо їх, виходячи з традиційного значення поняття з урахуванням відмінностей, характерних для електронної комерції.

Ці відмінності визначаються ціннісним ланцюгом, що потребує певних трансформацій, пов'язаних в основному з такими моментами:

- суттєвим внеском процесів закупівель і зберігання товарів у створення цінності через формування можливостей асортиментної пропозиції та ціноутворення;
- виконанням функції підготовки товарів до продажу, що збільшує цінність пропозиції інтернет-магазину з точки зору споживача;
- значущістю процесу обслуговування, якість якого впливає на можливості відтворення діяльності інтернет-магазину.

Ланцюг створення цінності в інтернет-магазині має більшу кількість ланок через доповнення його такими процесами, як доставка замовлення та сервісне обслуговування (рис. 2). Допоміжний процес технічного забезпечення також має більше значення на підприємстві електронної торгівлі, оскільки наявне програмне забезпечення та комп'ютери є «засобами праці» менеджерів.

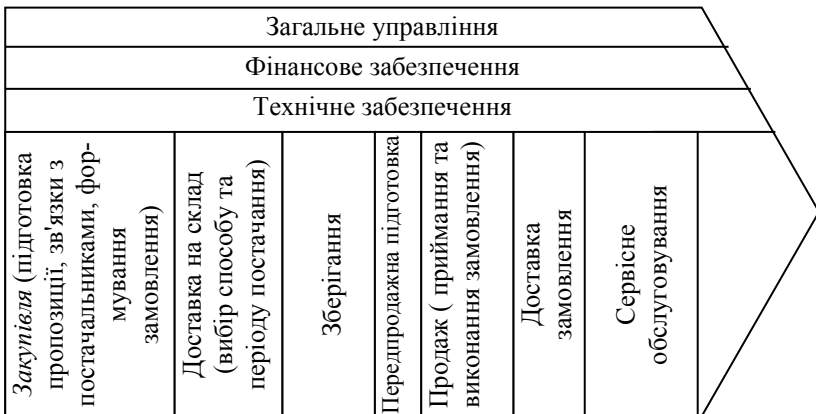


Рисунок 2 – Ланцюг створення цінності в інтернет-магазині

Погоджуючись із думкою А.П. Румянцева і О.І. Соколова, значимо, що для формування ефективної системи та стратегії продажів на підприємстві необхідно використовувати інтегрований підхід, який поєднував би елементи логістичного та маркетингового управління [7].

За умов маркетингового підходу до управління об'єктом уваги є потреби споживачів, які задовольняються за допомогою застосування комплексу маркетингу (товар, ціна, розподіл, просування) [14]. Логістичний підхід ґрунтується на управлінні доставкою товарів, що має здійснюватись у найкоротші терміни та з найменшими трудовими, матеріальними й фінансовими витратами [15]. В інтернет-магазині логістика, як свідчить наведений на рис. 2 ланцюг створення цінності, має важливе значення, оскільки вона визначає ефективність роботи за показниками швидкості виконання та доставки замовлень. В іншому випадку підприємство може зіткнутися із ситуацією, коли на ефективність стратегії продажів чинитиме вирішальний вплив той фактор, який не потрапив у «поле зору» процесу управління. З метою уникнення такої ситуації під час визначення цілей і завдань управління продажами на засадах інтегрованого підходу необхідно враховувати стадію розвитку підприємства і тривалість періоду визначення цілей.

Для підприємств, які знаходяться на стадії становлення, у короткостроковому періоді основним показником діяльності з реалізації товарів є збільшення обсягів продажів. Для тих підприємств, що динамічно розвиваються, у середньостроковому періоді прийнятною метою є зростання частки ринку та прибутку. Для стабільно функціонуючих протягом тривалого часу підприємств, які знаходяться на стадії зрілості, цільова спрямованість управління продажами полягатиме в збереженні досягнутої частки ринку та рентабельності. Відповідно для підприємств, що переживають спад, цілями удосконалення системи продажів будуть такі:

- у короткостроковому періоді – скорочення збитків, комерційних і управлінських витрат, закупівельних цін на товари асоціативного портфеля;
- у середньостроковому періоді – досягнення беззбитковості, збільшення обсягів продажів;
- у довгостроковому періоді – збереження певної частки ринку і досягнення максимально можливої рентабельності.

Управління продажами, як і будь-який управлінський процес, ґрунтується на виконанні певних функцій: планування, організації, координації (та регулювання), мотивації та контролю [11-13]. Класичні управлінські функції у процесі управління продажами в інтернет-магазині, на нашу думку, набувають наступного змісту:

1. Планування продажів передбачає дослідження попиту в сегменті онлайн-покупців, частоти відвідування сайта, отримання й аналіз контрольних показників продажів, складання переліку ймовірних не-

безпеки і можливостей, розробку цілей і завдань для розширення продажів, розробку маркетингової стратегії та складання кошторису.

2. Організація продажів пов'язана із забезпеченням менеджерів технічними засобами, інформаційними матеріалами, організацією роботи допоміжних служб. Також ця функція включає забезпечення зворотного зв'язку з продавцями (своєчасне отримання свіжої інформації про продажі і процеси роботи в цілому).

3. Координація означає синхронізацію зусиль персоналу, розподіл діяльності в часі та приведення окремих елементів у таке поєднання, яке дало б змогу найбільш ефективно та оперативно досягати поставленої мети. Для інтернет-магазину особливого значення набуває координація зв'язків із клієнтами, каналів розподілу товарів, графіків виконання замовлень і сервісного обслуговування. Регулювання в управлінні продажами пов'язано з плановими змінами керованих чинників з метою досягнення оптимальних обсягів продажів, здійсненням стабілізаційних заходів з метою уникнення розривів між цільовими та фактичними обсягами продажів, а також своєчасним відстеженням чинників, що впливають на процес продажів.

4. Мотивація має важливе значення в роботі кожного підприємства, адже стосується безпосередньо стимулювання персоналу до активізації діяльності для досягнення цілей підприємства. В управлінні продажами важливого значення набуває мотивація менеджерів із продажів до заохочення онлайн-покупців за допомогою періодичних поштових звернень і повідомлень, а також мотивація до розширення клієнтської бази.

5. Система управлінського обліку призначена для розв'язування внутрішніх завдань управління інтернет-магазином і є його ноу-хау. Для управління продажами необхідна детальна інформація, що враховує технологію й організацію продажів. Тому завданням управління є побудова системи обліку, що реєструє виконання торгових операцій у режимі реального часу.

6. Функція контролю – це здатність управління виявити проблеми та скорегувати діяльність відділу продажів до того, як ці проблеми переростуть у кризу. Важливими напрямками контролю в управлінні продажами є обсяги денних продажів і відмов, своєчасність оформлення замовлень і прийняття їх до виконання, дотримання графіків доставки тощо.

Грунтуючись на визначених вище змісті, цілях, об'єктах і функціях, нами розроблено елементний склад системи управління продажами в інтернет-магазині, який охоплює об'єкти керуючих впливів

(клієнти, канали розподілу, навички) і безпосередньо процеси управління (рис. 3).

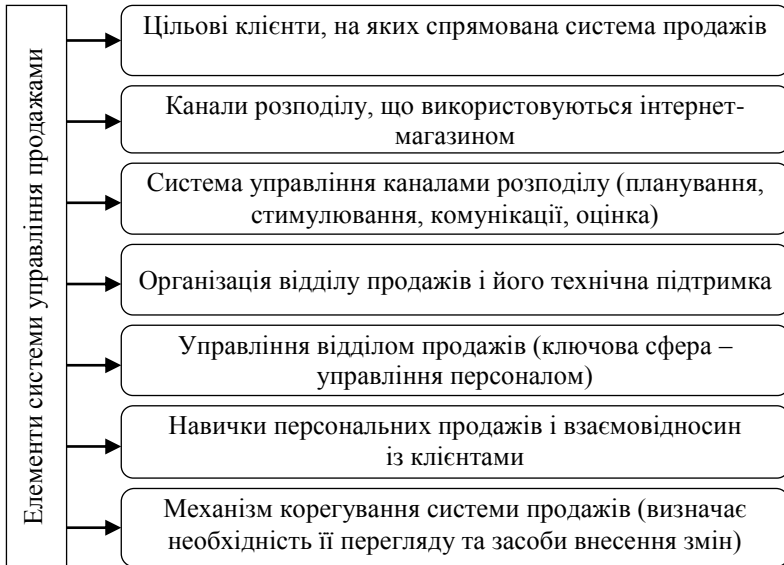


Рисунок 3 – Елементи управління продажами в інтернет-магазині

Висновки. Таким чином, для ефективного функціонування інтернет-магазину в конкурентних умовах необхідно обрати такий підхід до управління продажами, який надасть змогу керівництву безпомилково впроваджувати в дію стратегічні плани, вдало поєднуючи такі рушійні сили підприємства, як персонал і ресурси. Саме таким є системний підхід, що базується на керуючих впливах на процеси дослідження, забезпечення та розширення продажів з метою виявлення їх стану та приведення у відповідність до цілей діяльності підприємства.

Список літератури

1. Царев В. В. Електронная коммерция / В. В. Царев, А. А. Кантарович. – СПб. : Питер, 2002. – 320 с.
2. Грехов А. М. Е-комерція / А. М. Грехов. – К. : Вид-во Європ. ун-ту, 2006. – 214 с.
3. Плєскач В. Л. Електронна комерція / В. Л. Плєскач, Т. Г. Зато-нацька. – К. : Знання, 2007. – 535 с.
4. Меджибовська Н. С. Електронна комерція : навчальний посібник / Н. С. Меджибовська – К. : Центр навч. літ-ри, 2004. – 384 с.

5. Організація торгівлі / В. В. Апопій [та ін.] ; за ред. В. В. Апопія. – К. : Центр навч. літ-ри, 2005. – 616 с.
6. Макарова М. В. Електронна комерція / М. В. Макарова. – К. : Академія, 2002. – 272 с.
7. Павленко А. Ф. Маркетинг / А. Ф. Павленко, А. В. Войчак. – К. : КНЕУ, 2003. – 246 с.
8. Положення про відділ збуту (продажу) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <<http://poradnychok.org.ua/?p=767>>.
9. Смирнов П. В. Организация и планирование сбыта промышленной продукции / П. В. Смирнов. – М. : [Б. и.], 1975. – 359 с.
10. Розповсюдження товарів і послуг [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <<http://books.efaculty.kiev.ua/mrk/3/t7/2.htm>>.
11. Управление продажами [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <<http://parus.ua/ru/221/>>.
12. Шегда А. В. Менеджмент / А. В. Шегда. – К. : Знання, 2004. – 687 с.
13. Управлінський облік [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <<http://uk.wikipedia.org/wiki/>>.
14. Зміст збутового і маркетингового підходу до управління фірмою [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <<http://buklib.net>>.
15. Розвиток логістичної системи управління запасами [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <<http://masters.donntu.edu.ua>>.

Отримано 30.03.2012. ХДУХТ, Харків.

© Н.С. Краснокутська, Н.С. Кардовська, 2012.

УДК 339.061.5:65.012.8:33

О.В. Носова, д-р екон. наук (*ХДУХТ, Харків*)

О.С. Маковоз, канд. екон. наук (*ХНУВС, Харків*)

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ МЕРЕЖЕВОЇ ЕКОНОМІКИ

На основі узагальнення існуючих варіантів досліджено особливості економічної безпеки підприємства в умовах мережевої економіки. Систематизовано основні об'єкти та напрямки забезпечення економічної безпеки підприємств в мережевій організації бізнесу.

На основе обобщения существующих вариантов исследованы особенности экономической безопасности предприятия в условиях сетевой экономики. Систематизированы основные объекты и направления обеспечения экономической безопасности предприятий в сетевой организации бизнеса.