

УДК 658.821

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ КАНАЛАМИ ПІДПРИЄМСТВА*

Сигида Л.О.

Сумський державний університет

У статті проаналізовано передумови розроблення організаційно-економічного механізму управління маркетинговими каналами підприємства. Деталізовано основні принципи та функції управління маркетинговими каналами в рамках функціонування промислового підприємства. На основі проведено аналізу визначено логічно-структурну схему механізму управління маркетинговими каналами підприємства та деталізовано сутність його підсистем.

Ключові слова: маркетингові канали, організаційно-економічний механізм, механізм управління, інформаційні потоки, підсистеми, принципи.

Постановка завдання. На сьогодні в умовах, коли підприємствам стає все складніше функціонувати в умовах змінного середовища, коли виникає необхідність пошуку нових конкурентних переваг, управління маркетинговими каналами на підприємстві стає одним із важливих напрямів підвищення його конкурентоспроможності, посилення становища на ринку та у перспективі дозволить покращити результативність діяльності.

Відповідно до зазначеного вище визначається необхідність формування системи організаційних та економічних заходів щодо управ-

ління маркетинговими каналами розподілу на промислового підприємстві.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню питань побудови організаційно-економічного та інших видів механізмів забезпечення функціонування діяльності підприємств присвятили свої роботи такі вчені як: С.М. Ілляшенко [1], О. Кендюхов [2], М.Ю. Круглова, М.І. Круглов [3], Л.Г. Мельник [4], М. Мескон [5], П.П. Микитюк [6], Ю.П. Морозов [7], П.Г. Перерва, С.А. Мехович, М.І. Погорелов [8], М.Є. Рогоза [9], Р.А. Фатхутдінов [10], О. Хотяшева [11], та інші. Питання дослідження маркетингової політики розподілу та питання, що стосуються управління маркетинговими каналами розподілу знайшли своє відображення в наукових працях таких вітчизняних і зарубіжних учених, як В.А. Герцик [12], Л. Горчелс, Е. Марієн, Ч. Уест [13; 14], Є.В. Кри-

* Публікація містить результати досліджень, проведених за грантом Президента України за конкурсним проектом Ф70 Державного фонду фундаментальних досліджень («Формування механізму управління збутом продукції промислових підприємств на інноваційних засадах», № ДР 0117У001682).

кавський [15], В.М. Наумов [16], Ю. Пустиннікова [17; 18], А.І. Ель-Ансарі, Е.Т. Кофлан, Л.В. Штерн [19]. Незважаючи на широке дослідження зазначених тематик, майже відсутні вітчизняні наукові праці, присвячені розгляду маркетингових каналів як об'єкту управління на підприємстві та формуванню організаційно-економічного механізму управління ними.

Метою статті є аналіз передумов та визначення засад розроблення організаційно-економічного механізму управління маркетинговими каналами промислового підприємства.

Основний матеріал. Детальніше зосередимо увагу на розгляді існуючих напрацювань, що стосуються управління збутовою діяльністю, збутом, маркетинговою політикою розподілу та маркетинговими каналами підприємства.

Результати дослідження праць вітчизняних і зарубіжних учених показали, що чіткого визначення поняття управління маркетинговою політикою розподілу, так само як і поняття управління збутом та управління розподілом, немає. Так, О.А. Новіков, В.В. Щербаков [20, с. 138] пропонують графічне зображення моделі управління збутом, але самого визначення управління збутом не наводять.

Юрген Вітт [21, с. 87] вводить поняття системи управління збутом, що складається із завдань та інструментів, проте не пояснює, що розуміється під цим поняттям.

Проволоцька О. [22] під управлінням збутовою діяльністю підприємства пропонує розуміти процес планування, організації, мотивації і контролю збутової діяльності підприємств, який потрібен для формування та досягнення мети збуту.

Хрупович С.Є. [23] зазначає, що система управління збутовою діяльністю – це сукупність організаційних форм, через які здійснюється загальне управління збутовою діяльністю на всіх її етапах, а також економічних важелів, що сприяють збільшенню обсягів реалізації продукції та розвитку підприємства.

Відповідно, враховуючи поняття, наведені вище, та виходячи із визначення поняття управління в широкому розумінні [24, с. 38], автор пропонує розуміти під *управлінням маркетинговою політикою розподілу* процес планування, організації, мотивації і контролю за комплексом заходів

і відповідних операцій, спрямованих на доставку продукції й послуг споживачам, з метою задоволення потреб споживачів, отримання прибутку підприємством та реалізації його місії на ринку.

Згідно із запропонованим визначенням процес управління маркетинговою політикою розподілу в кінцевому результаті спрямований на досягнення поставлених підприємством збутових цілей.

Проте досить складно підібрати універсальний набір інструментів управління та розробити механізм управління маркетинговою політикою розподілу. Так, зокрема способи та інструменти управління окремими елементами та аспектами маркетингової політики розподілу будуть варіюватися залежно від рівня інноваційності продукції, яку розподіляє підприємство.

Крім того, успішність управління маркетинговою політикою розподілу на підприємстві залежить від якості управління її окремими складовими. Тому важливим завданням є вибір оптимального набору інструментів, використання якого дозволить досягти найкращих результатів в управлінні кожною складовою маркетингової політики розподілу. Основними складовими маркетингової політики розподілу, управління



Рис. 1. Узагальнена схема управління маркетинговими каналами на промисловому підприємстві

якими є важливим, виступають маркетинговий канал, товарорух та стратегія розподілу. Першою складовою маркетингової політики розподілу, управління якою необхідно здійснювати, є маркетинговий канал.

Процес управління маркетинговими каналами передбачається розглядати як послідовність трьох етапів – формування, функціонування та розвиток маркетингових каналів (рис. 1).

Таким чином, процес формування маркетингових каналів є тривалим і складним та передбачає детальне пророблення всіх складових. Особливо актуальності це питання набуває у разі виведення на ринок інновацій. У цьому випадку підприємство має прийняти рішення про організацію розподілу, підібрати маркетингові канали та забезпечити відповідне управління ними.

Будь-яка управлінська діяльність повинна керуватися відповідними принципами, саме принципи лежать в основі формування організаційно-економічного механізму. Відповідно до зазначеного та враховуючи результати дослідження праць О.О. Красноручького [25], Н.Ю. Круглової, М.І. Круглова [3], О.В. Кучер, М.О. Гофмана [26], В.В. Россохи, О.М. Шарапи [27], Н.В. Терент'євої [28], Р.А. Фатхутдінова [29] та ін., встановлено, що управління маркетинговими каналами повинно базуватися на принципах, наведених на рис. 2.

Крім принципів, для побудови організаційно-економічного механізму управління маркетинговими каналами, важливо дослідити функції, що покладаються на канали. Отже, вважаємо, що управління маркетинговими каналами на підприємстві повинно реалізовуватися через застосування таких функцій:

1. Планування (визначення та аналіз факторів внутрішнього і зовнішнього середовища; підбір, класифікація та підготовка до використання інформації щодо розроблення маркетингового каналу; визначення стратегії розвитку маркетингового каналу).

2. Організація (формування маркетингового каналу відповідно до специфіки продукції; під-

бір учасників маркетингових каналів та налагодження між ними зв'язків; вбудування каналів у сформовану на підприємстві систему розподілу).

3. Мотивування (оцінювання якості та результатів роботи учасників каналів; розроблення системи стимулювання учасників маркетингових каналів на основі економічних та неекономічних методів: знижки, винагороди, преміювання, навчання персоналу).

4. Контроль (встановлення системи показників для оцінювання результатів функціонування окремих маркетингових каналів та всієї системи розподілу).

Узагальнюючи принципи та функції управління маркетинговими каналами, сформуємо організаційно-економічний механізм (рис. 3).

Запропонований організаційно-економічний механізм управління маркетинговими каналами складається із підсистеми інформаційного забезпечення, керуючої підсистеми, керованої підсистеми, цільової підсистеми, забезпечуючої підсистеми, підсистеми діагностики, підсистеми планування та відбору маркетингових каналів і підсистеми контролю.

Основною метою промислового підприємства, що формує чи удосконалює систему управління маркетинговими каналами, є забезпечення належного обсягу збуту продукції, забезпечення взаємодії між окремими економічними контрагентами, задіяними в процес розподілу продукції в межах одного маркетингового каналу, та забезпечення взаємодії між маркетинговими каналами, що функціонують на підприємстві.

Суб'єктом у даному організаційно-економічному механізмі є керівництво підприємства, яке виконує управлінські дії відповідно до функцій планування, організації, мотивування та контролю.

Об'єктом наведеного організаційно-економічного механізму є маркетингові канали промислового підприємства. Функціональне забезпечення керованої підсистеми забезпечується збутовим підрозділом, маркетинговим підрозділом, підрозділом стратегічного планування та прогнозу-



Рис. 2. Принципи управління маркетинговими каналами промислового підприємства

вання, а також підрозділом організації інноваційної діяльності.

Керуючою підсистемою підприємства є його органи управління, що діють відповідно до організаційної структури підприємства та виконують встановлені функції. Керуюча підсистема здійснює управлінські дії (планування, організація, мотивування і контроль) на керовану підсистему на основі врахування зовнішніх і внутрішніх інформаційних потоків, а також місії та цілей підприємства.

Керуюча підсистема взаємоузгоджується із цільовою підсистемою, принципами управління маркетинговими каналами, забезпечуючою підсистемою, підсистемою діагностики та підсистемою контролінгу. Інформацію про зовнішні та внутрішні процеси керуюча підсистема отримує через підсистему інформаційного забезпечення.

Керована підсистема безпосередньо здійснює реалізацію поставлених цілей та завдань у рамках управління маркетинговими каналами. На керовану підсистему впливає керуюча підсистема та підсистема діагностики, що дозволяє забезпечити вчасне та ефективно управління маркетинговими каналами і створити умови для оперативного реагування та внесення змін в процес управління.

Забезпечувальна підсистема включає методи управління та відповідні ресурси управління, необхідні для реалізації методів, що, у свою чергу, дозволяє досягнути мети діяльності підприємства.

Цільова підсистема формує цілі та завдання управління маркетинговими каналами підприємства, спираючись на результати діагностики маркетингових каналів та визначення їх відповідності специфіці продукції, яка через них буде розподілятися.

Підсистема діагностики маркетингових каналів відповідає за визначення стану маркетингових каналів на підприємстві. Діагностика передбачає поступове проходження етапів та відбувається на основі показників оцінювання маркетингових каналів, критеріїв оцінювання та матриці «економічний стан-маркетинговий стан» оцінювання каналів. У результаті проведеної діагностики маркетингових каналів будується матрична модель, визначаються відповідні стратегії управління ними та здійснюється критеріальна перевірка маркетингових каналів промислового підприємства на відповідність специфіці продукції, що розподіляється.

У результаті проведеної діагностики керована підсистема надає рекомендації керуючій для

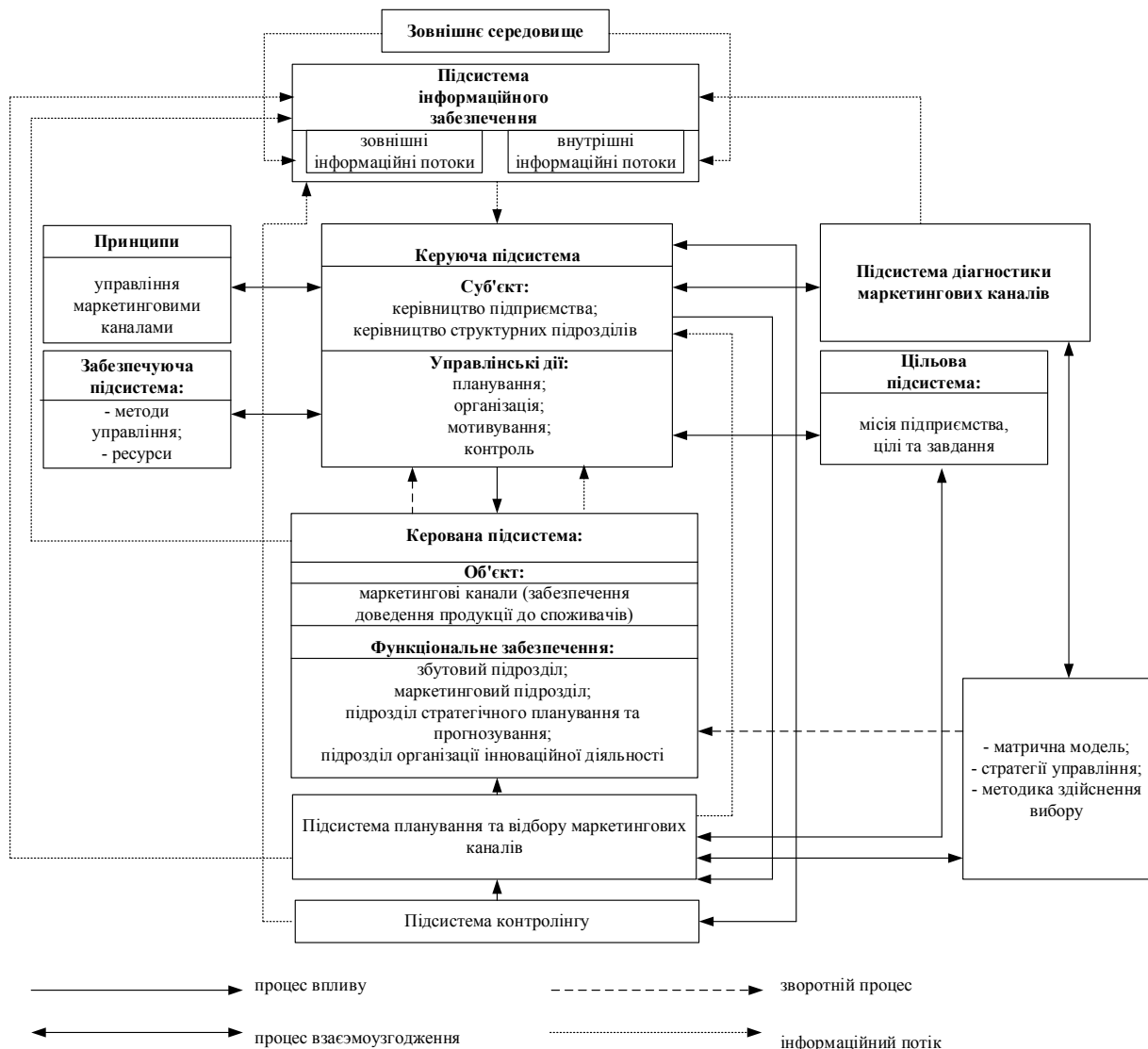


Рис. 3. Структурна схема організаційно-економічного механізму управління маркетинговими каналами промислового підприємства

прийняття управлінських рішень, що, у свою чергу, дозволяє уточнити стратегічні цілі збутової діяльності промислового підприємства.

На *інформаційну підсистему* покладається збір та обробка інформації, що надходить із зовнішнього та внутрішнього середовища.

Зокрема, на процес розроблення та функціонування маркетингової політики розподілу загальною та маркетингових каналів зокрема впливають такі внутрішні фактори впливу, як матеріально-виробнича підсистема, організаційна (управлінська) підсистема, корпоративна підсистема, логістична підсистема, соціальна підсистема, підсистема НДДКР, інформаційна підсистема, підсистема фінансів, підсистема маркетингу. До основних факторів мікросередовища, що чинять вплив, відносяться тенденції кон'юнктури ринку, конкуренти, споживачі, посередники, постачальники (енергоносії, матеріалів та сировини, фінансових ресурсів), контактні аудиторії (КА) (фінансові КА (банки, кредитори, КА державних установ, КА груп громадської дії, КА засобів масової інформації).

Підсистема планування та відбору маркетингових каналів передбачає подальші дії, що стосуються управління маркетинговими каналами на основі їх діагностики, а також прийняття рішення щодо вибору маркетингового каналу на основі критеріальної перевірки. На підсистему планування та відбору маркетингових каналів чинить вплив керуюча підсистема та підсистема контролінгу, у свою чергу, вона взаємодіє з цільовою підсистемою та підсистемою діагностики.

Підсистема контролінгу впливає на підсистему планування та відбору маркетингових

каналів, а також взаємоузгоджується із керуючою підсистемою.

Отже, налагодження взаємодії між різними підсистемами організаційно-економічного механізму управління маркетинговими каналами промислового підприємства є обов'язковою умовою забезпечення його ефективного функціонування та відповідно сприяє організації збутової діяльності на високому рівні з урахуванням цілей підприємства.

Таким чином, можна зробити такі **висновки**:

– організаційно-економічний механізм управління маркетинговими каналами складається з таких елементів: підсистема інформаційного забезпечення, керуючої підсистеми, керованої підсистеми, цільової підсистеми, забезпечуючої підсистеми, підсистеми діагностики, підсистеми планування та відбору маркетингових каналів і підсистеми контролінгу;

– встановлено, що такі принципи, як принцип економічності та ефективності, принцип гнучкості та адаптивності, принцип безперервності і надійності, принцип урахування інтересів усіх учасників процесу розподілу продукції, принцип інноваційності, принцип цілеспрямованості, принцип комплексності чинять найбільший вплив на формування механізму;

– основою забезпечення ефективного функціонування організаційно-економічного механізму управління маркетинговими каналами є забезпечення комплексної взаємодії всіх підсистем

Подальші дослідження будуть спрямовані на практичну апробацію вищевикладених організаційно-економічних засад механізму управління маркетинговими каналами в діяльності промислового підприємства.

Список літератури:

- Ілляшенко С.М. Інноваційний менеджмент: підручник / С.М. Ілляшенко. – Суми: Університетська книга, 2010. – 334 с.
- Кендюхов О.В. Інтелектуальний капітал підприємства: методологія формування механізму управління: монографія / О.В. Кендюхов. – Донецьк: ДонУЕП, 2006. – 307 с.
- Круглова Н.Ю. Стратегічний менеджмент: учебник для вузів / Н.Ю. Круглова, М.И. Круглов. – М.: Издательство РДЛ, 2003. – 464 с.
- Економика предприятия: учебное пособие / [Под общ. ред. д.э.н., проф. Л.Г. Мельника]. – Сумы: ИТД «Университетская книга», 2002. – 632 с.
- Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 1997. – 497 с.
- Микитюк П.П. Інноваційний менеджмент: навчальний посібник / П.П. Микитюк. – К.: Центр навчальної літератури, 2007. – 400 с.
- Морозов Ю.П. Інноваційний менеджмент: учеб. пособие для вузів / Ю.П. Морозов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 446 с.
- Організація і управління інноваційною діяльністю: підручник / за ред. проф. Перерви П.Г., проф. Меховича С.А., проф. Погорелова М.І. – Харків: НТУ «ХП», 2008. – 1025 с.
- Рогоза М.С. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми: монографія / М.С. Рогоза, К.Ю. Вергал. – Полтава: РВВ ПУЕТ, 2011. – 136 с.
- Фатхутдинов Р.А. Інноваційний менеджмент: учебник / Р.А. Фатхутдинов. – 4-е изд. – СПб.: Питер, 2003. – 400 с.
- Хотяшева О. Інноваційний менеджмент: учебное пособие / О. Хотяшева. – [2 изд.]. – СПб.: Издательский дом «ПИТЕР», 2007. – 378 с.
- Герцик В.А. Сучасні проблеми розподілу в Україні / В.А. Герцик // Маркетинг: Теорія і практика: Збірник наук. праць. – 2008. – № 14. – С. 24–26.
- Горчелс Линда. Некоторые вопросы управления каналами распределения (дистрибуции) Часть 1 / Линда Горчелс, Эд Мариен, Чак Уэст // Управление продажами. – 2004. – № 4(17). – С. 42–54.
- Горчелс Линда. Мариен Эд, Уэст Чак. Некоторые вопросы управления каналами распределения (дистрибуции) Часть 2 / Линда Горчелс, Эд Мариен, Чак Уэст // Управление продажами. – 2004. – № 4(17). – С. 10–17.
- Крикавський С.В. Маркетингова політика розподілу: навч. посібник / С.В. Крикавський, Н.С. Косар, А. Чубала. – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2009. – 232 с.
- Наумов В.Н. Рыночная власть как инструмент управления каналами сбыта / В.Н. Наумов // Управление каналами дистрибуции. – 2011. – № 01(25). – С. 30–43.
- Пустынникова Ю. Выбор каналов распределения и стимулирование дистрибьюторов / Ю. Пустынникова, А. Корнев // Управление продажами. – 2004. – № 3(16). – С. 20–26.

18. Пустынникова Ю. Искусство управления каналами сбыта / Ю. Пустынникова // Управление компанией. – 2003. – № 9. – С. 12–20.
19. Штерн Л.В. Маркетинговые каналы / Л.В. Штерн, А.И. Эль-Ансари, Э.Т. Кофлан. – М.: Вильямс, 2002. – 624 с.
20. Коммерческая деятельность производственных предприятий (фирм): учебник / Под ред. О.А. Новикова, В.В. Щербакова. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 1999. – 416 с.
21. Витт Юрген. Управление сбытом / Юрген Витт; пер. с нем. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 112 с.
22. Проволоцька О.М. Управління збутом промислової продукції в комплексі маркетингу / О.М. Проволоцька: автореф. дис. ... канд. екон. наук. – К., 2003. – 20 с.
23. Хрупович С.С. Економічне оцінювання та моделювання системи управління збутовою діяльністю підприємств: монографія / С.С. Хрупович. – Тернопіль: Вид-во «ТНТУ», 2011.
24. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента: учеб. Пособие / Н.И. Кабушкин. – 11-е изд. – Москва: Новое знание, 2009. – 336 с.
25. Красноруцький О.О. Принципи побудови систем збуту та розподілу продукції сільськогосподарських підприємств / О.О. Красноруцький // Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва. Сер.: Економічні науки. – 2013. – № 5. – С. 56–66.
26. Кучер О.В. Формування принципів маркетингової збутової політики підприємств / О.В. Кучер, М.О. Гофман // Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. – 2015. – Вип. 10. – С. 174–178.
27. Россоха В.В. Управління господарською діяльністю аграрних підприємств та її збутова політика / В.В. Россоха, О.М. Шарапа // Економіка АПК. – 2016. – № 8. – С. 71–79.
28. Терент'єва Н.В. Принципи та функції управління збутовою діяльністю / Н.В. Терент'єва // Вісник Запорізького національного університету. – 2016. – № 1(29). – С. 127–138.

Сигида Л.А.

Сумский государственный университет

ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВЫМИ КАНАЛАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация

В статье проанализированы предпосылки разработки организационно-экономического механизма управления маркетинговыми каналами предприятия. Детализировано основные принципы и функции управления маркетинговыми каналами в рамках функционирования промышленного предприятия. На основе проведенного анализа определена логически-структурная схема механизма управления маркетинговыми каналами предприятия и детализировано сущность его подсистем.

Ключевые слова: маркетинговые каналы, организационно-экономический механизм, механизм управления, информационные потоки, подсистемы, принципы.

Syhyda L.O.

Sumy State University

ORGANIZATIONAL-ECONOMIC MECHANISM OF ENTERPRISE'S MARKETING CHANNELS MANAGEMENT

Summary

The article analyzes the preconditions and development bases of organizational and economic mechanism of the enterprise's marketing channels management. The main principles and functions of marketing channels management within the framework of industrial enterprise functioning are detailed. On the basis of the analysis the logical-structural scheme of the marketing channels management mechanism of the enterprise is determined and the essence of its subsystems is detailed.

Keywords: marketing channels, organizational and economic mechanism, management mechanism, information flows, subsystems, principles.