

**Є. О. Музичка**

аспірант кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу,
Київський національний торговельно-економічний університет,
Україна
mybox.lm@gmail.com

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. У статті запропоновано методику оцінки ефективності управління збутовою діяльністю туристичних підприємств, що представлена моделлю оцінки ефективності. Описана модель включає напрями оцінки зовнішньої і внутрішньої ефективності збутової діяльності та її складові – оцінку ефективності каналу збуту, оцінку ефективності збуту з точки зору продавця і покупця туристичних послуг. Основними критеріями оцінки ефективності збутової діяльності є збільшення кількості клієнтів (споживачів), обсягу реалізованих послуг та регіональних представництв. Індикаторами оцінки ефективності управління збутовою діяльністю є підвищення рівня доходності підприємств, зростання ринкової частки на регіональному (обласному) і загальнодержавному рівнях, а показниками – коефіцієнт концентрації ринку, індекс Розенблута, маркетингова привабливість, інтенсивність конкуренції, а також темпи приросту ринкової частки, збутових витрат та ін. Застосування напрацьованої автором методики і системи показників оцінки ефективності дасть змогу підприємствам обрати серед альтернативних шляхів управління збутом найбільш результативний.

Ключові слова: управління збутом, ефективність, економічність, результативність, модель оцінки.

Е. А. Музычка

аспірант кафедры гостинично-ресторанного и туристического бизнеса,
Киевский национальный торгово-экономический университет, Украина

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ТУРИСТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Аннотация. В статье предложена методика оценки эффективности управления сбытовой деятельностью туристических предприятий, которая представлена моделью оценки эффективности и включает направления оценки внешней и внутренней эффективности сбытовой деятельности и её составляющие – оценку эффективности канала сбыта, оценку эффективности сбыта с позиций продавца и покупателя туристических услуг. При этом основными критериями оценки эффективности сбытовой деятельности следует считать увеличение числа клиентов (потребителей), количества реализованных услуг и региональных представительств. Индикаторами оценки эффективности управления сбытовой деятельностью являются: повышение уровня доходности предприятий, рост рыночной доли на региональном (областном) и общегосударственном уровнях, а показателями – коэффициент концентрации рынка, индекс Розенблута, маркетинговая привлекательность, интенсивность конкуренции, а также темпы прироста рыночной доли, сбытовых расходов и др. Применение наработанной автором методики и системы показателей оценки эффективности позволит предприятиям выбрать среди альтернативных путей управления сбытом наиболее результативный.

Ключевые слова: управление сбытом, эффективность, экономичность, результативность, модель оценки.

Yelyzaveta Muzychka

Post-Graduate Student, Kyiv National University of Trade and Economics, Ukraine
19 Kioto St., Kyiv, 02156, Ukraine

EVALUATING OF TOURISM ENTERPRISES MARKETING ACTIVITIES EFFECTIVENESS

Abstract. Sales management of tourism enterprises is provided by the functions of planning, organization, motivation; sales control must be carried out with a maximum efficiency. Methodology to estimate efficiency of sales management of tourism enterprises is proposed in the research paper; and it is represented by efficiency estimate model which includes estimation of internal and external efficiency of sales and its components – estimated of efficiency of a distribution channel, efficient sales in terms of the seller and buyer of tourist services.

The major criteria for estimating the efficiency of sales are increasing of the number of customers (consumers), the volume of services sold and the development of regional offices. Indicators for efficiency estimating of sales management are increase of enterprise's profitability, increase of market share at regional and national level.

Efficiency indexes of sales management are those of determining the market share of touristic enterprises (national market share, marketing attractiveness, competition rate, market concentration index, Rosenbluth Index) and indicators of tourism enterprises marketing expenditures effectiveness determining (market share growth, market increase rate, marketing costs increase rate and other).

Application of the author's worked out methods and evaluation indicators allow businesses to choose the most efficient type of sales management among alternative ones.

Keywords: sales management; effectiveness; efficiency; cost effectiveness; evaluation model.

JEL Classification: D21, D61, L84, M30

Постановка проблеми. Нині, коли посилюється конкурентна боротьба, треба не лише виробляти якісні товари чи послуги, а й продавати їх вигідніше, ніж конкуренти. У ринкових умовах господарювання важливо забезпечити максимальну віддачу від збутової діяльності шляхом збільшення доходу, рентабельності та зростання частки ринку туристичних підприємств, щоб сформувати їх конкурентоспроможність. З огляду на це застосування нових методів і напрямів збутової діяльності, а відтак і оцінка ефективності цих заходів набуває особливої актуальності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні аспекти управління збутовою діяльністю розглядали такі вітчизняні вчені, як Андрійчук В. Г. [1], Белоусова О. С. [2], Климаш Н. І. [3], Михайліченко Г. І. [4], Тищенко А. Н. [5], Ткаченко Т. І. [6] та ін. Серед зарубіжних науковців проблемні питання ефективного маркетингу, конкуренції і збутової діяльності досліджували: Алесінская Т. В. [7], Голубков Є. П. [8], а також Друкер П. (Drucker, 2004) [9], Котлер Ф. (Kotler, 1999) [10], Портер М. Е. (Porter, 2005) [11] та інші. Водночас, у більшості цих праць висвітлюються функції

збуту як ключової ланки маркетингу, формування збутової політики, каналів збуту, але не приділено належної уваги питанням досягнення максимальної ефективності збутової діяльності та розроблення методики оцінки ефективності окремих напрямів збутової діяльності.

Метою статті є дослідження методики оцінки ефективності управління збутовою діяльністю туристичних підприємств, напрацювання моделі оцінки ефективності, упровадження якої дасть змогу підприємствам обрати найбільш оптимальну систему управління збутом туристичних фірм.

Основні результати дослідження. Забезпечення ефективної збутової діяльності є обов'язковим елементом стратегічного планування та управління підприємством. Однак перш ніж перейти до розгляду процесу управління збутовою діяльністю туристичних компаній ми вважаємо за необхідне показати відмінність між поняттями ефективності, економічності й результативності.

Зазначимо, що П. Ф. Друкер (Drucker, 2004) із категорією «результативність» пов'язував відповідь на запитання «як робити правильні дії (речі)?», а з «ефективністю» – «як правильно робити дії (речі)?» [9, с. 36].

Ефективність збутової діяльності, насамперед, залежить від ринків збуту, що, своєю чергою, впливає на обсяги продажів, середній рівень цін, дохід від реалізації продукції, суму отриманого прибутку [12, с. 37, 42] та безпосередньо пов'язана з управлінням. Виходячи із розуміння поняття «управління» в його широкому сенсі категорія «управління збутом» може бути трактована як «процес планування, організації, мотивації і контролю збутової діяльності підприємства для формування та досягнення мети збуту».

Процес управління збутом передбачає наявність об'єкта і суб'єкта управління. Згідно з теорією менеджменту [2], під об'єктом управління збутом розуміється структура організації збуту, на яку спрямовані управлінські дії, під суб'єктом збуту – орган або особа, які здійснюють такі дії. Управління збутом слід розглядати як інструмент для досягнення поставлених збутових цілей і стратегій, або, іншими словами, для досягнення завдань збутової політики.

Збутові цілі та стратегії мають оперативний характер відносно маркетингових цілей і стратегій та формуються на рівні маркетингового інструментарію. У системі менеджменту підприємства збутові цілі належать щонайменше до категорії менеджменту середнього рівня й підпорядковуються стратегічним цілям організації. Управління збутом, реалізуючи збутові цілі та стратегії, формує нову площину діяльності відносно збутової політики як інструменту маркетинг-міксу [13, с. 124].

Структура управління збутом і його організація залежать від системи збуту, яка використовується підприємством. Вона складається із суб'єктів із відповідними функціональними обов'язками та повноваженнями, а також організаційно-правовими взаємовідносинами у процесі збутової діяльності. Збутова система формується відповідно до збутової політики, яка має стратегічну направленість на досягнення мети збуту, що зумовлена корпоративною місією підприємства [8, с. 275]. Відходить у минуле традиційне комерційне розуміння маркетингу як методу збуту, що полягає в пошуку покупців для продукції, яку підприємство в змозі виробляти. У теперішніх умовах господарювання варто регулярно оцінювати ефективність збутової діяльності, що дасть змогу вчасно розкрити проблеми і сформулювати заходи стосовно їх вирішення. Адже збут – це невід'ємний і один із найголовніших елементів маркетингового комплексу, і від його ефективності залежить

ефективність діяльності підприємства у цілому. На рис. 1 зображено розроблену нами модель оцінки ефективності збутової діяльності туристичних підприємств.

Модель оцінки ефективності збутової діяльності туристичних підприємств може містити багато складових.



Рис. 1. Модель оцінки ефективності управління збутовою діяльністю туристичних підприємств

Джерело: Власна розробка автора

Оцінка зовнішньої ефективності збутової діяльності підприємства означає формулювання його стратегічних позицій. Вона повинна включати стратегічний аналіз ринкової позиції підприємства, оцінку ефективності клієнтурної політики підприємства і аналіз прихильності покупців. Оцінка внутрішньої ефективності збутової діяльності підприємства означає оцінку досягнення цілей збуту, ефективності реалізації збутових стратегій підприємства та оцінку економічної ефективності збутової діяльності підприємства.

Оцінка ефективності каналу збуту здійснюється через оцінку гнучкості каналу й оцінку витрат на дистрибуцію. Оцінка ефективності з точки зору продавця туристичних послуг визначається оцінкою партнерства, оцінкою реакції та оцінкою споживчого сервісу.

Оцінка ефективності з точки зору споживача туристичних послуг здійснюється через оцінку якості надання послуг, іміджу туристичного підприємства, ціни туристичних послуг. На рис. 2 зображено критерії та індикатори оцінки ефективності збутової діяльності туристичних підприємств.



Рис. 2. Критерії та індикатори оцінки ефективності управління збутовою діяльністю туристичних підприємств

Джерело: Власна розробка автора

Серед критеріїв оцінки ефективності управління збутовою діяльністю туристичних підприємств виділяємо: збільшення числа клієнтів, збільшення обсягу реалізованих послуг, збільшення кількості регіональних представництв, що, своєю чергою, створює необхідні умови для підвищення рівня доходності, обласної, регіональної та національної частки ринку. Показники оцінювання ефективності управління збутовою діяльністю наведено в табл.

Оцінку ефективності управління збутовою діяльністю туристичних підприємств ми пропонуємо здійснювати за двома групами показників (індикаторів): I група – показники (індикатори) визначення частки ринку туристичних підприємств; II група – показники (індикатори) визначення ефективності збутових витрат туристичних підприємств.

Індикатори оцінювання ефективності управління збутовою діяльністю туристичних підприємств представлено в табл.

Отже, показники оцінювання ефективності управління збутовою діяльністю можна поділити на індикатори ринкових часток та індикатори ефективності збутових витрат підприємств. Саме ці, наведені в табл. показники формують оцінку збутової діяльності, а також її ефективність.

У процесі управління туристичними підприємствами й визначення ефективності їх збутової діяльності необхідно проводити своєчасні стратегічні зміни, аби врахувати високу динамічність і ступінь невизначеності зовнішнього середовища, різну масштабність об'єктів управління та високий рівень диференціації видів економічної діяльності в туристичній індустрії, змістовну багатогранність видів туристичної діяльності, слабкі стартові позиції входження вітчизняних підприємств на світовий туристичний ринок [17].

Висновки. Отже, одним із основних чинників для досягнення мети підприємства туристичної індустрії є ефективне управління збутовою діяльністю. Проблеми, пов'язані з такою діяльністю, призводять до серйозних негативних наслідків діяльності туристичних підприємств. Збутова діяльність має бути обов'язково ефективною та орієнтованою на ринкові потреби. При цьому визначення ефективності збутової діяльності варто здійснювати на основі оцінки зовнішньої ефективності збутової діяльності, внутрішньої ефективності збутової діяльності та за допомогою певних груп показників (індикаторів), а саме показників (індикаторів) частки ринку туристичних підприємств і показників (індикаторів) ефективності збутових витрат туристичних підприємств.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на розробку та вдосконалення критеріїв оцінки ефективності управління збутовою діяльністю туристичних підприємств у частині оцінки ефективності віртуального сектору збуту.

Література

1. Андрійчук В. Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, аналіз: монографія / В. Г. Андрійчук. – 2-ге вид., без змін. – К.: КНЕУ, 2006. – 292 с.
2. Белоусова О. С. Оцінювання ефективності збутової діяльності в рамках маркетингової політики розподілу промислового підприємства / О. С. Белоусова, О. Л. Клименко, К. В. Лещина // Держава та регіони. Сер. Економіка та підприємництво. – 2011. – Вип. 4. – С. 78–81.
3. Климаш Н. І. Науково-теоретичні аспекти сутності понять «ефективність» та «результативність» / Н. І. Климаш // Наукові праці Національного університету харчових технологій. – К., 2009. – № 28. – Р. III. – С. 124–126.
4. Михайличенко Г. І. Інноваційний розвиток інформаційної системи туроперейтингу / Г. І. Михайличенко // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. – 2012. – № 7(178) – С. 212–224.
5. Тищенко А. Н. Экономическая результативность деятельности предприятия: монография / А. Н. Тищенко, Н. А. Кизим, Я. В. Догайдайло. – Х.: ИНЖЭК, 2005. – 144 с.

Показники (індикатори) оцінки ефективності управління збутовою діяльністю туристичних підприємств		
Індикатор	Формула	Показники та їх зміст
Частка ринку загальнодержавна (R_{ss}), %	$R_{ss} = S_i / \sum S_i$	S_i – обсяг реалізації i -го підприємства на ринку; $\sum S_i$ – обсяг реалізації всіх підприємств на загальнодержавному ринку
Маркетингова привабливість (MA – marketing appeal)	$MA = S_i / \sum S_i$	S_i – (sales) обсяг реалізації i -го підприємства на ринку; $\sum S_i$ – обсяг реалізації всіх підприємств на загальнодержавному ринку
Інтенсивність конкуренції (I_{tr})	$I_{tr} = 140 - Tr/70$	I_{tr} – річний темп обсягу продажу на ринку; Tr – річний темп зростання обсягу продажу на ринку
Коефіцієнт концентрації ринку місцевий ($k_{s,r}$)	$k_{s,r} = S_1 + S_2 + S_3 + S_4 / \sum S_i$	$S_1 + S_2 + S_3 + S_4$ – сумарні обсяги реалізації 4-х найбільших підприємств на ринку; $\sum S_i$ – обсяг реалізації всіх підприємств на місцевому ринку
Індекс Розенблота (I_r)	$I_r = 1/2 \sum (i \cdot D_i) - 1$	D_i – частка i -го підприємства в загальному обсязі продажу на ринку; i – ранг підприємства залежно від його частки на ринку
Темп приросту ринкової частки туристичного підприємства (ΔI_{ms}) [18, р. 448]	$\Delta I_{ms} \% = M_{s_1} - M_{s_0} / M_{s_0}$	M_{s_1} – ринкова частка базового року; M_{s_0} – ринкова частка попереднього року
Темп приросту ринку (сукупного обсягу реалізації), ΔT_t	$\Delta T_t \% = V_1 / V_0 - 1$	V_1 – сукупний обсяг реалізації базового року; V_0 – сукупний обсяг реалізації попереднього року
Темп приросту збутових витрат (ΔM_c)	$\Delta M_c \% = M_{c1} - M_{c0} / M_{c0}$	M_{c1} – збутові витрати базового року; M_{c0} – збутові витрати попереднього року
Частка витрат на збут у валовій реалізації (S_{ms})	$S_{ms} = R / MC \cdot 100 \%$	R – валова реалізація продукції; MC – витрати на збут
Збутова місткість витрат (S_{mc})	$S_{mc} = MC/R$	MC – витрати на збут; R – валова реалізація продукції
Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат (ΔS_{Mc})	$\Delta S_{Mc} \% = \Delta S \% / \Delta M_c \%$	$\Delta S \%$ – темп зростання обсягу реалізації; $\Delta M_c \%$ – темп зростання витрат на збут
Рентабельність витрат на маркетинг та збут (R_{ms})	$R_{ms} = P / MC$	P – прибуток (фінансовий результат) від реалізації; MC – маркетингові витрати
Маркетингова місткість витрат у чистому прибутку (R_{mc})	$R_{mc} = 1/R_{ms}$	R_{ms} – рентабельність витрат на маркетинг та збут
Показник зростання доходів від додаткових вкладених витрат на маркетинг (G_{rms})	$G_{rms} = \Delta I_n \% / \Delta M_s \%$	$\Delta I_n \%$ – відсоткова динаміка зростання доходів на маркетинг; $\Delta M_s \%$ – відсоткова динаміка маркетингових витрат
Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат (ΔS_{Mc}), %	$\Delta S_{Mc} \% = \Delta S \% / \Delta M_c \%$	$\Delta S \%$ – темп зростання обсягу реалізації; $\Delta M_c \%$ – темп зростання маркетингових витрат
Показник зростання доходів від додаткових вкладених витрат на збут ($G_{rms} r$)	$G_{rms} r = \Delta S_i \% / \Delta R_s \%$	$\Delta S_i \%$ – відсоткова динаміка зростання доходів від збуту; $\Delta R_s \%$ – відсоткова динаміка витрат на збут

Джерело: Узагальнено та систематизовано автором на основі [14; 15; 16]

6. Ткаченко Т. І. Стратегічне управління розвитком суб'єктів господарювання у сфері туризму / Т. І. Ткаченко // *Культура народів Причорномор'я*. – 2006. – № 79. – С. 60–64.
7. Алесинская Т. В. Основы логистики. Общие вопросы логистического управления / Т. В. Алесинская. – Таганрог : Изд-во ТРТУ, 2005. – 121 с.
8. Голубков С. П. Про деякі основоположні поняття маркетингу / С. П. Голубков // *Маркетинг у Росії і за кордоном*. – 2005. – № 3. – С. 275.
9. Друкер П. Эффективное управление / П. Друкер ; пер. с англ. М. Котельниковой. – М. : Астрель, 2004. – 284 с.
10. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент: анализ, планирование, внедрение, контроль / Ф. Котлер ; пер. с англ. – СПб. : Питер, 1999. – 896 с.
11. Портер М. Э. Конкуренция / Э. М. Портер ; пер. с англ. – М. : Вильямс, 2005. – 454 с.
12. Азарова Т. В. Технологія оцінки соціальних програм та проектів / Т. В. Азарова, Л. К. Абрамов. – Кіровоград : ІСКМ, 2007. – 100 с.
13. Балабанова Л. В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства : навч. посіб. / Л. В. Балабанова. – К. : Професіонал, 2006. – 288 с.
14. Діагностика конкурентного середовища підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу : kneu.edu.ua/get_file.php?id=2709
15. Кривов'язюк І. В. Комплексна економічна діагностика підприємства : монографія / І. В. Кривов'язюк, Т. В. Божидарнік. – Луцьк : РВВ Луцького НТУ, 2012. – 226 с.
16. Hovart J. Suggestion for a Comprehensive Measure of Concentration / J. Hovart // *Southern Economic Journal*. – 1970. – No 36. – P. 446–452.
17. Ткаченко Т. І. Стратегічне управління розвитком суб'єктів господарювання у сфері туризму [Електронний ресурс] – 2006 – Режим доступу : http://archive.nbuv.gov.ua/articles/KultNar/nknp79/pdf/knp79_60-64.pdf

Стаття надійшла до редакції 12.10.2013

References

1. Andriichuk, V. H. (2006). *Performance of Agrarian Enterprises: Theory, Methodology, Analysis*. Kyiv: National Economic University (in Ukr.).
2. Belousova, O. S., Klimenko, O. L., & Lieschna, K. V. (2011). Estimate of Sales Efficiency in the Marketing Policy of Distribution of an Industrial Enterprise. *Derzhava ta regiony. Ser.*

- Ekonomika ta pidprymnytstvo (State and Regions. Ser. Economics and Business)*, 4, 78-81 (in Ukr.).
3. Klymash, N. I. (2009). Research and Theoretical Aspects of «Efficiency» and «Effectiveness» Concepts Essence. *Naukovi pratsi universytetu kharchovykh tehnolohiy (Scientific Studies of the National University of Food Technologies)*, 28, Section III, 124-126 (in Ukr.).
4. Mykhailychenko, H. I. (2012). Innovative Development of Information System of Tour Operating. *Visnyk Shidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu im. V. Dalia (Bulletin of the V. Dal Eastern National University)*, 7(178), 212-224 (in Ukr.).
5. Tishchenko, A. N., Kizim, N. A., & Dohaidailo, Y. V. (2005). *Economic Productivity of the Enterprise*. Kharkiv: INZHEK (in Ukr.).
6. Tkachenko, T. I. (2006). Strategic Management of Touristic Businesses' Development. *Cultura narodov Prichernomoria (Culture of Black Sea Region)*, 79, 60-64 (in Ukr.).
7. Alesinskaia, T. (2005). Fundamentals of Logistics. *General Questions of Logistics Management*. Taganrog: TRTU Publishing House (in Russ.).
8. Holubkov, Ye. P. (2005). On Some Fundamental Concepts of Marketing. *Marketing v Rosii i za kordonom (Marketing in Russia and Abroad)*, 3, 275 (in Ukr.).
9. Drucker, P. (2004). *Effective Management* (Trans. from Eng.). Moscow: Astrel Publishing House (in Russ.).
10. Kotler, P. (1999). *Marketing Management: Analysis, Planning, Introduction, Control* (Trans. from Eng.). St. Petersburg: Piter (in Russ.).
11. Porter, M. E. (2005). *Competition* (Trans. from Eng.). Moscow: Williams Publishing House (in Russ.).
12. Azarova, T. V., & Abramov, L. K. (2007). *Assessment Techniques of Social Programs and Projects*. Kirovohrad: ISKM (in Ukr.).
13. Balabanova, L. V. (2006). *Management of the Marketing Potential of an Enterprise*. Kyiv: Professional (in Ukr.).
14. *Examination of Enterprise's Competitive Environment*. Retrieved from http://kneu.edu.ua/get_file.php?id=2709 (in Ukr.).
15. Kryvoviazuk, I. V., & Bozhydnarik, T. V. (2012). *Integrated Economic Company Examination*. Lutsk: RVV Lutsk NTU (in Ukr.).
16. Hovart, J. (1970). Suggestion for a Comprehensive Measure of Concentration. *Southern Economic Journal*, 36, 446-452.
17. Tkachenko, T. I. (2006). *Strategic Management of Touristic Businesses' Development*. Retrieved from http://archive.nbuv.gov.ua/articles/KultNar/nknp79/pdf/knp79_60-64.pdf

Received 12.10.2013