

# МАРКЕТИНГОВИЙ АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОДАЖУ

© 2016 ПИЛИПЧУК В. П., ДАННИКОВ О. В.

УДК 658.8:339.1-051

## Пилипчук В. П., Данніков О. В. Маркетинговий аналіз та оцінка ефективності продажу

Метою дослідження є: розробка науково обґрунтованих методичних і практичних рекомендацій щодо вдосконалення процесу управління продажем з позицій маркетингового стратегічного планування. Авторами запропоновано уніфікацію як інструмент узгодження цільових показників у відповідності до певних критеріїв у процесі управління продажами. Йдеться про запровадження певного «стандарту» щодо оцінки розвитку і результатів діяльності маркетингового каналу, що дозволяє оптимізувати вибір маркетингових інструментів для вирішення аналогічних управлінських ситуацій, з урахуванням специфіки українського товарного ринку. У результаті отримуємо формалізацію бізнес-процесів, процедур, порядок розробки підходів до проведення аналізу витрат системи збуту, що слугуватиме методологічним базисом практичного впровадження стратегічного управління продажами.

**Ключові слова:** стратегічне управління, задоволеність споживача, управління продажами, стратегії розвитку, маркетинговий канал, система збуту, економічна ефективність, операційна діяльність.

**Рис.:** 2. **Табл.:** 1. **Формул.:** 3. **Бібл.:** 13.

**Пилипчук Володимир Петрович** – кандидат економічних наук, професор, заступник завідувача кафедри маркетингу, Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана (пр. Перемоги, 54/1, Київ, 03680, Україна)

**Данніков Олег Володимирович** – кандидат економічних наук, доцент, докторант кафедри маркетингу, Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана (пр. Перемоги, 54/1, Київ, 03680, Україна)

**E-mail:** Mr.Dannikoff@yandex.com

УДК 658.8:339.1-051

UDC 658.8:339.1-051

## Пилипчук В. П., Данніков О. В. Маркетинговий аналіз і оцінка ефективності продаж

Целью исследования является: разработка научно обоснованных методических и практических рекомендаций по совершенствованию процесса управления продажами с позиций маркетингового стратегического планирования. Авторами предложена унификация как инструмент согласования целевых показателей в соответствии с определенными критериями в процессе управления продажами. Речь идет о введении некоего «стандарта» в оценке развития и результатов деятельности маркетингового канала, что позволяет оптимизировать выбор маркетинговых инструментов для решения аналогичных управленческих ситуаций, с учетом специфики украинского товарного рынка. В результате получим формализацию бизнес-процессов, процедур, порядок разработки подходов к проведению анализа затрат системы сбыта, что будет служить методологическим базисом практического внедрения стратегического управления продажами.

**Ключевые слова:** стратегическое управление, удовлетворенность потребителя, управление продажами, стратегии развития, маркетинговый канал, система сбыта, экономическая эффективность, операционная деятельность.

**Рис.:** 2. **Табл.:** 1. **Формул.:** 3. **Библ.:** 13.

**Пилипчук Владимир Петрович** – кандидат экономических наук, профессор, заместитель заведующего кафедрой маркетинга, Киевский национальный экономический университет им. В. Гетьмана (пр. Победы, 54/1, Киев, 03680, Украина)

**Данніков Олег Володимирович** – кандидат экономических наук, доцент, докторант кафедры маркетинга, Киевский национальный экономический университет им. В. Гетьмана (пр. Победы, 54/1, Киев, 03680, Украина)

**E-mail:** Mr.Dannikoff@yandex.com

## Pilipchuk V. P., Dannikov O. V. Marketing Analysis and Evaluation of the Efficiency of Sales

The study is aimed at: developing a scientifically sound methodical and practical recommendations for improving the sales management process from the perspective of marketing strategic planning. The authors propose unification as a tool for harmonization of target indicators in accordance with certain criteria in the process of sales management. It is referred to the introduction of a «standard» in the evaluation of development and performance of marketing channel that allows for optimizing the choice of marketing tools to solve similar managerial situations, taking into account specificity of the Ukrainian product market. The result is formalization of business processes, procedures, course for developing approaches to cost analysis of distribution system that will serve as a methodological basis for practical implementation of the strategic management of sales.

**Keywords:** strategic management, customer satisfaction, sales management, development strategies, marketing channel, distribution system, economic efficiency, operational activity.

**Fig.:** 2. **Tabl.:** 1. **Formulae:** 3. **Bibl.:** 13.

**Pilipchuk Vladimir P.** – PhD (Economics), Professor, Deputy Head of the Department of Marketing, Kyiv National Economic University named after V. Hetman (54/1 Peremohy Ave., Kyiv, 03680, Ukraine)

**Dannikov Oleg V.** – PhD (Economics), Associate Professor, Candidate on Doctor Degree of the Department of Marketing, Kyiv National Economic University named after V. Hetman (54/1 Peremohy Ave., Kyiv, 03680, Ukraine)

**E-mail:** Mr.Dannikoff@yandex.com

Основною проблемою в процесі планування підприємством діяльності з управління продажами є відсутність розробленої теоретичної основи, яка повинна служити методологічним базисом узгодження цільових показників до відповідності за певними критеріями. Це не дозволяє оптимізувати вибір маркетингових інструментів для вирішення аналогічних управлінських ситуацій, з урахуванням специфіки українського товарного ринку.

Дуже важливо визнати той факт, що ефективність діяльності підприємства на ринку безпосередньо

пов'язана з найбільш важливими бізнес-процесами з точки зору реалізації стратегії розвитку – управління продажами, які необхідно здійснювати в контексті загального стратегічного маркетингового плану. Тільки в цьому випадку можна гарантувати, що зусилля з продажу будуть відповідати, а не суперечити іншим маркетинговим діям.

Питання організації збутової діяльності розглядалися в роботах видатних зарубіжних і вітчизняних маркетингологів та економістів: Бурцева В. В., Войчака А. В., Герасимчука В. Г., Джонстона М., Кальченко А. Г., Кар-

пенко Н. В., Келлера К., Котлера Ф., Куденко Н. В., Мазаракі А. А., Маршалла Г., Лігоненко Л. О., Павленко А. Ф., Руделіуса В., Еванса Дж., Ушакової Н. М., Фасхієва Х. А. та ін. [3, 4, 7, 9, 10, 11].

Водночас недостатньо дослідженими залишаються питання щодо узгодження цільових показників у процесі управління продажем та оцінки розвитку і результатів діяльності маркетингового каналу.

Авторами запропоновано уніфікацію як інструмент узгодження цільових показників до відповідності за певними критеріями в процесі управління продажами. Йдеться про запровадження певного «стандарту» щодо оцінки розвитку і результатів діяльності маркетингового каналу, що дозволяє оптимізувати вибір маркетингових інструментів для вирішення аналогічних управлінських ситуацій, з урахуванням специфіки українського товарного ринку. У результаті отримуємо формалізацію бізнес-процесів, процедур, порядок розробки підходів до проведення аналізу витрат системи збуту, закріплені в регламентних документах підприємства, що буде служити методологічним базисом практичного впровадження стратегічного управління продажами.

Метою статті є: розробка науково обґрунтованих методичних і практичних рекомендацій щодо вдосконалення процесу управління продажем з позицій маркетингового стратегічного планування.

Предметом дослідження є діяльність суб'єктів ринку з організації, планування, мотивації, контролю та ефективності задоволення споживчого попиту шляхом товарно-грошового обміну.

Об'єктом дослідження є процес становлення та розвитку маркетингової діяльності та суб'єктів господарювання на вітчизняному товарному ринку.

При формуванні маркетингових стратегічних рішень необхідно врахувати такі умови: на якій стадії життєвого циклу перебуває галузь; структура галузі; сутність і потужність п'яти конкурентних сил (постачальники найбільш важливих ресурсів, покупці, конкуренція між продавцями всередині галузі, товари-субститути, потенційні продавці даного товару), масштаби діяльності конкурентів.

Перш за все, виявляються конкурентні переваги фірми. Для оцінки можливостей успішного виходу компанії на ринок зіставляються дані аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища, і на їх основі проводиться порівняння характеристик даної фірми з характеристиками конкурентів, а також з очікуваннями споживачів та партнерів. Основним інструментом процесу вивчення діяльності посередницьких підприємств є SWOT-аналіз, який дає можливість отримати оглядову оцінку стратегічного становища підприємства [6, 11]. На основі обраного стратегічного напрямку розвитку діяльності торговельно-посередницького підприємства розробляються стратегічні альтернативи. При виборі підприємством стратегічного напрямку зростання є можливість вибору трьох традиційних його різновидів: інтенсивний розвиток, інтегрований розвиток і диверсифікація [4, 5, 6, 11, 12].

Особливу увагу при розробці програми та плану продажу необхідно звернути на можливі відповідні дії

конкурентів, урахуовуючи рівень їх практичного досвіду та знань, а також позиції з точки зору фінансової стабільності в умовах існуючої ринкової ситуації.

Операційна діяльність торговельно-посередницького підприємства – це торговельна діяльність щодо реалізації та просування товарів і послуг (яка пов'язана з витратами обігу) та забезпечує основну частину доходу суб'єкта господарювання. Для порівняння результативності операційної діяльності суб'єктів господарювання є необхідним проведення аналізу ефективності її здійснення. Одним з найбільш простих, але ефективних видів цього аналізу є операційний аналіз, що отримав назву *CVP (cost-volume-profit)*, витрати – обсяг – прибуток [2, 7]. Так, показник рентабельності операційної діяльності доцільно розраховувати за такими напрямками, як відношення прибутку (збитку) від операційної діяльності до витрат обігу операційної діяльності. При цьому слід зазначити, що на суму та рівень витрат впливають як внутрішні чинники (обсяг і склад товарообороту, стан і ефективність використання основних засобів та трудових ресурсів, швидкість обігу товарів тощо), так і зовнішні (розвиток економіки країни, кон'юнктура споживчого ринку, механізми державного регулювання). Заходами щодо підвищення рентабельності продажу є зниження темпів зростання операційних витрат завдяки впровадженню ефективних інструментів управління витратами та вибір оптимальної стратегії продажу (гармонізація взаємовідносин з дилерами, дистриб'юторами, бізнес-партнерами; оптимізація товарного портфеля фірми; підвищення рівня сервісу тощо). Зрозуміло, якщо постачальник не подбає про залучення до просування й продажу власної продукції проміжних покупців – оптових і роздрібних посередників – та про стимулювання інтересу до товарів і послуг з боку кінцевих споживачів, навіть значні рекламні бюджети можна вважати неефективними.

Управління продажами являє собою систему відносин у сфері товарно-грошового обміну між економічно та юридично вільними суб'єктами ринку збуту, які реалізують свої комерційні інтереси шляхом формування продуктово-ринкової стратегії та пошуку найбільш ефективних інструментів задоволення платоспроможного попиту з урахуванням ринкової кон'юнктури.

Досить часто виявляється невідповідність прогнозованих обсягів продажу та витрат фактичним показникам. Тому необхідне уточнення та відповідне коригування дій менеджменту щодо досягнення стратегічних цілей у процесі організації та здійсненні торговельно-посередницьким підприємством діяльності з управління продажами (рис. 1).

Розробляючи стратегію продажу, топ-менеджмент повинен відповісти на ще одне важливе питання: як досягти поставлених цілей, враховуючи ринкову позицію та перспективи розвитку підприємства? Це, по-перше: сплановані, цілеспрямовані дії по досягненню мети, при раціональному використанні наявних ресурсів, а, по-друге, – адекватна реакція на непередбачувані зміни кон'юнктури ринку та загострення конкуренції (висока адаптивність).

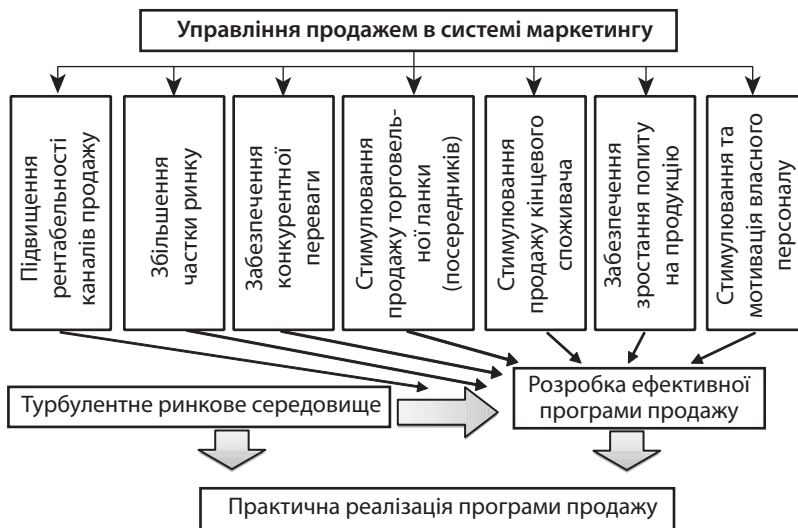


Рис. 1. Дії менеджменту щодо досягнення стратегічних цілей у процесі управління продажами підприємства [6, с. 101]

Найбільш поширеними показниками операційної ефективності стратегії продажу, в рамках існуючої програми маркетингу, є: підвищення обсягів продажу (досягнення цільових показників у діяльності фірми), зменшення витрат обігу, збільшення частки ринку (як фірми в цілому, так і окремих СБП), підвищення продуктивності праці торгового персоналу (кількість укладених і виконаних договорів). Зміст короткострокових планів продажу деталізується по періодах і виражається у вигляді планових значень, а порівняння цільових показників з досягнутими дає можливість приймати обґрунтовані рішення щодо пошуку резервів управління в напрямку оптимізації ресурсів, балансування товарного портфеля, позиціонування на ринку тощо. Показники та їх цільові значення (значення, які планується досягти), надають топ-менеджменту своєчасні сигнали, засновані на відхиленні реального стану речей від планового, тобто отримані фактичні кількісні результати порівнюються із запланованими.

Збутову діяльність підприємства доцільно аналізувати за такими напрямками:

1. Аналіз збутових витрат (табл. 1).
2. Аналіз показників результативності збутової діяльності.
3. Аналіз впливу збутової діяльності на прибуток підприємства.
4. Аналіз та ранжирування споживачів (клієнтів) за ступенем привабливості (значущості) в співвідношенні витрати/продаж з урахуванням задоволеності та створеної цінності для клієнта.

Знання структури витрат для різних каналів збуту дозволяє провести аналіз ефективності їх використання. При певному обсязі збуту витрати для обох каналів однакові. За рівної перспективи довгий канал виявляється кращим (ефективнішим) для збуту в обсязі, нижчому за вказаний. І, навпаки, при збуті в обсягах, які перевищують вказаний, ефективнішим виявляється використання короткого каналу.

Графічна інтерпретація результатів порівняльного аналізу витрат для двох альтернативних каналів збуту представлена на рис. 2.

Таким чином, аналіз ілюструє відоме і перевірене практикою твердження: відносно малі підприємства використовують довгі канали збуту, оскільки обсяги їх збуту недостатні для забезпечення інвестицій, необхідних для організації короткого каналу збуту. Обсяг збуту, при якому витрати використання довгого і короткого каналів рівні, характеризує нижчий рівень ефективності (рентабельності) інвестицій створення власної збутової мережі підприємства. Рівень рентабельності для кожного каналу може бути розрахований таким чином:

$$R = \frac{TR - TSC}{TSC}, \quad (1)$$

де  $TR$  – загальна виручка;  
 $TSC$  – загальні збутові витрати.

Показники результативності збутової діяльності включають аналіз:

- ✦ фактичного обсягу реалізованої продукції;
- ✦ кількості укладених з покупцями угод;
- ✦ кількості повністю (на 100%) виконаних контрактів<sup>1</sup>;
- ✦ середньої вартості укладених контрактів;
- ✦ коефіцієнта оборотності запасів готової продукції;
- ✦ обсягу реалізованої продукції в розрахунку на одну гривню витрат на рекламу;
- ✦ обсягу реалізованої продукції в розрахунку на одного співробітника збутового відділу тощо.

Важливими факторами в конкурентній боротьбі за замовника-споживача між організаціями є: рівень виробничо-технологічного потенціалу цих організацій; здатність адаптуватися в умовах науково-технічного прогресу; використання міжнародних стандартів; повне задоволення вимог замовників.

<sup>1</sup> У системі автоматизованого управління запасами використовують показник «Рівень обслуговування покупців», який розраховується за формулою:  $POП = St / (Dt + St)$ , де  $St$  — кількість днів товару в наявності,  $Dt$  — кількість днів відсутності товару (дефіциту). Високий  $POП$  встановлюють для товарів групи А для підтримки відповідного рівня страхових запасів у стохастичних моделях [1].

Порівняльний аналіз структури збутових витрат [12, с. 603]

Функції	Канали збуту			
	Непрямий довгий		Непрямий короткий	
	Витрати	Характеристика	Витрати	Характеристика
Планування і формування асортименту	В основному пропорційні обсягу збуту	Більш широкий у випадку використання оптового і роздрібного посередника	В основному фіксовані (значну частину витрат складають постійні витрати)	Більш широкий і повний у випадку здійснення роздрібно торгівлі
Доставка		Від підприємства-виробника до оптового посередника: дорожче, якщо здійснює підприємство-виробник. Від оптового посередника до роздрібного торговця: дорожче, якщо здійснює роздрібний торговець		Від підприємства-виробника до складів: дешевше, ніж при доставці оптового посередника
Складування-зберігання		Здійснює і управляє оптовий торговець		Здійснює підприємство-виробник
Управління збутом	Фіксовані	Здійснює оптовий посередник (обмежений склад персоналу)	Фіксовані	Здійснює підприємство-виробник (велика кількість персоналу)
Загальні збутові витрати TSC	$TSC_L = FSC_L^* + VSC_L^{**}$ $FSC_L < FSC_S$	Значна доля загальних витрат пропорційна об'єму збуту	$TSC_S = FSC_S^* + VSC_S^{**}$ $FSC_S < FSC_L$	Значну долю загальних витрат складають постійні витрати

Примітки: \*  $FSC_L, FSC_S$  – постійні збутові витрати, \*\*  $VSC_L, VSC_S$  – змінні збутові витрати.

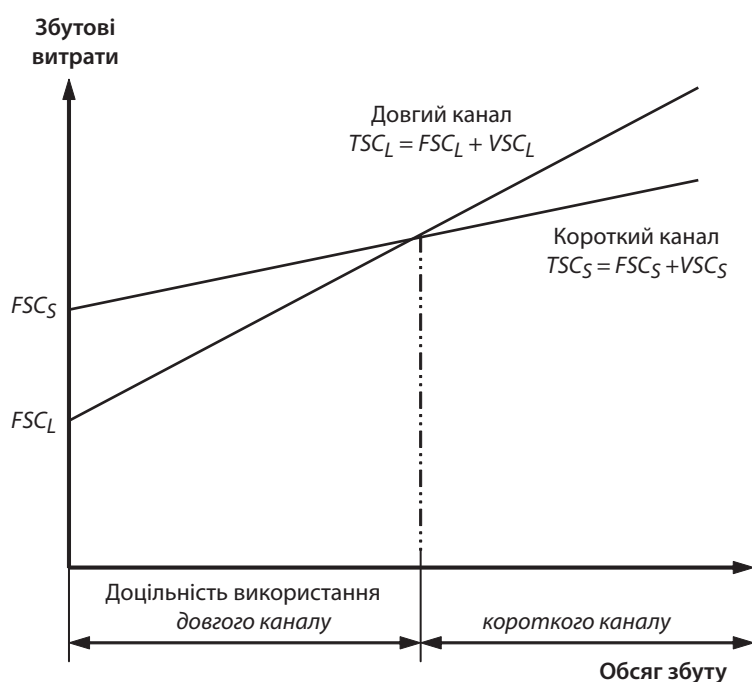


Рис. 2. Порівняльний аналіз збутових витрат [12, с. 101, 602]

В умовах невизначеності та ризику ринкової економіки проблема не в тому, щоб виробити продукцію, а в тому, щоб її продати, тобто організувати ефективний збут, який передбачає врахування купівельної спроможності споживача, інфляції, кон'юнктури ринку; прийняття оптимальних організаційно-технічних рі-

шень, критеріями яких є такі показники, як строки виконання робіт, їх вартість, обмеження в ресурсах, враховуючи сучасні досягнення у виробництві.

Аналіз результатів маркетингової діяльності фірми має на меті з'ясування ефективності збуту її продукції. З метою підвищення ефективності збутової діяльності ор-



ганізації необхідно проводити дослідження загальних умов збуту продукції. Для цього використовують фінансові звіти фірми, а також дані щодо обороту з продажу продукції, розподілу продажу за регіонами, результатів діяльності збутового апарату, регулярності надходження замовлень, завантаження портфеля замовлень, способів та методів продажу, стану товарних запасів, рівня задоволення та залучення споживача до процесу продажу (особливої актуальності набуває в сфері послуг).

**К**омплексно рекомендовані заходи покликані вдосконалити процес планування і реалізації маркетингової й збутової політики підприємства, збільшити загальні обсяги продажу. Адаптивність безпосередньо маркетингу великою мірою формується шляхом нарощування певної цінності ринкових пропозицій з використанням інструментів маркетингу, що компенсує негативний вплив асиметрії в розподілі інформації та сприяє якісному вибору та задоволеності споживача [8]. Без урахування цієї складової забезпечення ефективності підприємств втрачає клієнто-орієнтованість. Цінність споживача (формується упродовж його життєвого циклу) – найбільш важливий аналітичний індикатор концепції процесно-орієнтованого управління ефективністю, який відображає загальну суму доходів (прибутків) підприємства, що приносить йому кожен зі споживачів продукції. Відповідно до цієї логіки розрахунок проводиться на основі приведення сум прибутків від продажу товарів споживачам за чинником часу:

$$CLV = \sum_i^T TC_i \cdot \frac{r_i}{(1+d)^t} CstVA = \sum_{i=1}^T \frac{TP_i}{(1+d)^t} - \sum_{i=1}^T \frac{TC_i}{(1+d)^t}, \quad (2)$$

де  $TR_i$  – сукупні надходження від споживача продукції підприємства в  $i$ -тому періоді часу;

$TC_i$  – сукупні заключні витрати на споживача продукції підприємства;

$d$  – ставка приведення вартості грошової одиниці за чинником часу;

$r_{ii}$  – коефіцієнт прихильності (стабільність споживання у часі) споживачів до продукції підприємства.

Зрозуміло, що в розрахунках акценти зроблено на пріоритетність комерційних інтересів, з певним ігноруванням поточної задоволеності споживача (використовується концептуальна модель життєвого циклу споживача).

На Гарвардській школі бізнесу викарбувано «три R»: збереження споживача (*retention*), пов'язані продажі (*related sales*) і рекомендовані споживачі (*refer-rals*), що підкреслює важливість збереження споживачів. За деякими оцінками, бізнес щорічно втрачає від 10 до 30% своїх споживачів насамперед через недосконалість системи задоволення їх запитів [9, с. 161; 13].

Тому вважаємо за доцільне використання як мінімум двох показників:

1. «Індекс задоволеності клієнта» (*CSI – customer satisfaction index*), що відображає значущість кожного окремого параметра та в цілому ринкової пропозиції

підприємства (у відсотках) для задоволеності конкретних споживачів. Принципово важливим є врахування не тільки характеристик товару, але й інших параметрів економічної взаємодії, значущих з точки зору особливостей поведінки споживачів.

2. «Створена для споживача цінність» (*CVA – customer value added*) має два взаємодоповнюючі варіанти визначення. По-перше, показник повинен складатися з якісних показників, отриманих у ході досліджень і фокус-груп, метою яких є визначення співвідношення прийнятної клієнтом вартості і ціни, а також визначення співвідношення цін на аналогічні товари конкурентів. По-друге, може бути розрахований за модифікованою формулою оцінювання певних видів доданої вартості:

$$CVA = -AC_i + \sum_t^T \left( \frac{(AR_{ii} + UR_{ii} + CR_{ii} + RV_{ii}) - (SC_{ii} + MC_{ii})}{(1+d)^t} - \frac{-(r_i^{t-1} \cdot (1+r_i)) \cdot TC}{(1+d)^t} \right) \quad (3)$$

де  $AC_i$  – мінімальні витрати придбання товару споживачем, зівставні з іншими конкурентами,  $AR_{ii}$  – премія за властивості товару;

$UR_{ii}$  – премія у вигляді збільшення інтенсивності споживання (обсяги закупівлі) певним споживачем;

$CR_{ii}$  – премія у вигляді крос-продажів;

$RV_{ii}$  – премія лояльності (відсутність «переключення» при зниженні цін конкурентами і т. д.),  $SC_{ii}$  – премія за рівень обслуговування;

$MC_{ii}$  – премія за інформованість, ефективні комунікації зі споживачем,  $r_{ii}$  – коефіцієнт прихильності споживача;

$TC_i$  – сприйняті сукупні заключні витрати на споживача товарів підприємства;

$d$  – ставка приведення вартості грошової одиниці за чинником часу.

Для полегшення аналізу та інтерпретації даних *CVI* і *CSI* краще розраховувати за 100-бальною шкалою. Можна також об'єднати *CSI* і *CVI* в єдиний індекс загальної задоволеності і цінності. Співвідношення загальної кількості балів, які одержує чинник цінності та чинник задоволеності, варіюється і залежить від ступеню значущості якості, вартості і цінності, що формують рішення клієнта при купівлі.

**В**ибір того чи іншого маркетингового каналу або форми реалізації продукції залежить від багатьох факторів і здійснюється на основі економічних критеріїв – порівняння обсягу реалізації з витратами на створення і функціонування каналу, з погляду можливостей контролювати діяльність каналу розподілу і адаптувати його під збут нових продуктів або під роботу на нових умовах. Існують певні оптимальні співвідношення між обсягами реалізації і числом покупців (клієнтів). Очевидно, що в разі, якщо у керівництва певного підприємства є можливість «оптимізувати» кількість клієнтів за обсягами закупівлі в цілому і по окремих каналах, зокрема, це слід зробити. Така ситуація існує, якщо попит

на продукцію (послуги) підприємства перевищує можливості його товарного пропонування і є можливості щодо певної оптимізації клієнтського портфелю.

## ВИСНОВКИ

У теорії та практиці маркетингу існує велика кількість підходів до вибору найбільш прийнятного каналу збуту продукції. Разом з цим усі вони мають загальну стратегію, яка полягає в такому: визначаються параметри, за якими оцінюються та порівнюються майбутні посередники (партнери), а також метод оцінювання, розробляється послідовність (алгоритм) вибору потенційного партнера в системі збуту підприємства, проводяться дослідження та здійснюється аналіз доцільності майбутнього каналу розподілу. Але робота з оцінювання посередників на цьому не завершується. Відповідну оцінку його діяльності необхідно давати постійно. Як метод порівняння беруть метод середньої бальної оцінки і метод аналізу досягнутих посередником економічних результатів у збутовій діяльності.

З погляду виробників і постачальників діяльність посередників, а отже, каналу розподілу, можна оцінити за такими показниками:

- ✦ вклад посередників у організацію продажу;
- ✦ участь в отриманні прибутку;
- ✦ компетентність, готовність до залагодження конфліктів;
- ✦ здібність до швидкої адаптації й умов ринку;
- ✦ внесок в економічне зростання підприємства;
- ✦ рівень задоволення споживачів;
- ✦ виконання установленої норми реалізації продукції;
- ✦ підтримка середнього рівня товарних запасів;
- ✦ співробітництво з підприємством у виконанні програми стимулювання збуту.

Такий підхід до аналізу ефективності маркетингового каналу дасть можливість знизити ризик збутової діяльності підприємства та підвищити її ефективність. ■

## ЛІТЕРАТУРА

1. **Алферов А.** Постановка учета индекса удовлетворенности клиентов [Electronic resource] / Алексей Алферов. – Mode of access : <http://www.cfin.ru/management/controlling/bsc/csi.shtml> (05.03.2014)
2. **Браун М. Г.** Сбалансированная система показателей: на маршруте внедрения / Марк Г. Браун. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 232 с.
3. **Бурцев В. В.** Совершенствование системы управления сбытом продукции / В. В. Бурцев // *Маркетинг в России и за рубежом*. – 2002. – № 6.
4. **Войчак А. В.** Маркетинг і збут. Формування ринкової економіки / А. В. Войчак. – К.: КНЕУ, 2009. – Спец. вип. Маркетинг: теорія і практика. – С. 245–250.
5. **Данніков О. В.** Аргументи на користь «жорсткої» вертикальної інтеграції / О. В. Данніков, І. М. Івасько // *Стратегія економічного розвитку України* : зб. наук. пр. – К.: КНЕУ, 2015. – Вип. 36. – С. 72–82.
6. **Данніков О. В.** Вдосконалення процесу управління продажем з позицій маркетингового стратегічного планування / О. В. Данніков // *Формування ринкової економіки* : зб. наук. пр. – К.: КНЕУ, 2014. – Вип. 32. – С. 91–103.

7. **Ламбен Ж.-Ж.** Менеджмент, ориентированный на рынок / Жан-Жак Ламбен / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2004. – 800 с.

8. **Капитанчук Ю.** Mystery shopping и другие исследования сервиса: вместо или вместе? [Электронный ресурс] / Юлия Капитанчук, Елена Филякова // *Маркетинг. Менеджмент*. – 2008. – № 10. – Режим доступа : <http://stepconsulting.ru/publ/06112008.shtml> (21.03.2016).

9. **Котлер Ф.** Маркетинг в третьем тысячелетии: как создать, завоевать и удержать рынок / Ф. Котлер / Пер. с англ. В. А. Гольдича, А. И. Оганесовой. – М.: АСТ, 2001. – 786 с.

10. **Котлер Ф.** Маркетинг Менеджмент / Филип Котлер, Кевин Лейн Келлер. – 12-е изд. – СПб.: Питер, 2006. – 816 с.

11. **Куденко Н. В.** Маркетингова стратегія фірми : монографія / Н. В. Куденко. – К.: КНЕУ, 2002. – 245 с.

12. **Пилипчук В. П.** Управління продажем : навч. посіб. / В. П. Пилипчук, О. В. Данніков. – К.: КНЕУ, 2011. – 627 с.

13. **Фасхиев Х. А.** Удовлетворенность потребителей и ее оценка [Электронный ресурс] / Х. А. Фасхиев // *Маркетинг в России и за рубежом*. – 2010. – № 2. – Режим доступа : <http://dis.ru/library/531/26994/> (08.05.2013).

## REFERENCES

- Alferov, A. "Postanovka ucheta indeksa udovletvorennosti klientov" [Statement of account of the index of customer satisfaction]. <http://www.cfin.ru/management/controlling/bsc/csi.shtml>
- Braun, M. G. *Sbalansirovannaya sistema pokazateley: na marshrute vnedreniya* [Balanced Scorecard: the route of introduction]. Moscow: Alpina Biznes Buks, 2005.
- Burtsev, V. V. "Sovershenstvovaniye sistemy upravleniya sbytom produktsii" [Improving the marketing of the product control system]. *Marketing v Rossii i za rubezhom*, no. 6 (2002).
- Dannikov, O. V., and Ivasko, I. M. "Arhumenty na koryst «zhorstkoj» vertykalnoj intehratsii" [Arguments in favor of "hard" vertical integration]. *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy*, no. 36 (2015): 72-82.
- Dannikov, O. V. "Vdoskonalennia protsesu upravlinnia prodazhem z pozytsii marketynhovoho stratehichnoho planuvannia" [Improving sales management process from the standpoint of marketing strategic planning]. *Formuvannia rynkovoї ekonomiky*, no. 32 (2014): 91-103.
- Faskhiev, Kh. A. "Udovletvorennost potrebiteley i yee otsenka" [Customer satisfaction and its evaluation]. <http://dis.ru/library/531/26994/>
- Kapitanchuk, Yu., and Filyakova, E. "Mystery shopping i drugie issledovaniya servisa: vmesto ili vmeste?" [Mystery shopping research and other services: instead of or together?]. <http://stepconsulting.ru/publ/06112008.shtml>
- Kotler, F. *Marketing v tretem tysyacheletii: kak sozdat, zavoyevat i uderzhat rynek* [Marketing in the third millennium: how to create, win and retain market]. Moscow: AST, 2001.
- Kotler, F., and Keller, K. L. *Marketing Menedzhment* [Marketing Management]. St. Petersburg: Piter, 2006.
- Kudenko, N. V. *Marketynhova stratehiia firmy* [The marketing strategy of the company]. Kyiv: KNEU, 2002.
- Lamben, Zh.-Zh. *Menedzhment, oriyentirovanny na rynek* [Management, market-oriented]. St. Petersburg: Piter, 2004.
- Pylypchuk, V. P., and Dannikov, O. V. *Upravlinnia prodazhem* [Sales Management]. Kyiv: KNEU, 2011.
- Voichak, A. V. "Marketynh i zbut. Formuvannia rynkovoї ekonomiky" [Marketing and sales. Formation of a market economy]. In *Spets. vypusk "Marketynh: teoriia i praktyka"*, 245-250. Kyiv: KNEU, 2009.