

*Сидорчук Р.Р. , к.э.н., доц. кафедры маркетинга,
ФГБОУ ВПО «РЭУ имени Г.В.Плеханова»*

Sidorchuk.rr@rea.ru

Маркетинг и ключевые факторы успеха в оптовой торговле

Аннотация

Важнейшее значение для любой организации имеет решение проблемы распределения ограниченных ресурсов для достижения конкурентных преимуществ. Для обеспечения решения этой проблемы необходимо выявить конкурентные возможности, которые предприятие должно обеспечивать, чтобы быть конкурентоспособным и добиться финансового успеха. Эти возможности сконцентрированы в понятии «Ключевые факторы успеха» (KFS). В работе проводится исследование этих факторов для оптовой торговли мясными деликатесами. На основе полученных результатов предлагается методика формирования маркетинговых стратегий оптового торгового предприятия.

Ключевые слова: Ключевые факторы успеха, маркетинг, KFS, оптовая торговля, маркетинговая стратегия

RePEc:M30

УДК 339.138

Sidorchuk R., PhD, Associate Professor Marketing Department

Plekhanov Russian University of Economics

Sidorchuk.rr@rea.ru

Marketing and key success factors in wholesale trade

Abstract

Essential for any organization is the problem of allocating scarce resources to achieve competitive advantage. To provide solutions to this problem, you must identify competitive opportunities that the company should provide to be competitive and to achieve financial success. These opportunities are concentrated in the concept of "Key success factors» (KFS). In this paper we study these factors for wholesale meat delicacies. Based on the results of the technique of building and marketing strategies for the wholesale trade company.

Keywords: Key success factors, marketing, KFS, wholesale trade, marketing strategy

RePEc:M30

УДК 339.138

У Д К 339.138

Сидорчук Р.Р. , к.э.н., доц.кафедры маркетинга,
ФГБОУ ВПО «РЭУ имени Г.В.Плеханова

Sidorchuk.rr@rea.ru

Маркетинг и ключевые факторы успеха в оптовой торговле

Sidorchuk R., PhD, Associate Professor Marketing Department
Plekhanov Russian University of Economics

Sidorchuk.rr@rea.ru

Marketing and key success factors in wholesale trade

Важнейшее значение для любой организации имеет решение проблемы распределения ограниченных ресурсов для достижения конкурентных преимуществ. Для обеспечения решения этой проблемы необходимо выявить те конкурентные возможности, результаты деятельности, которые предприятие должно обеспечивать, чтобы быть конкурентоспособным и добиться финансового успеха. Эти возможности сконцентрированы в понятии «Ключевые факторы успеха». Понятие «Ключевые факторы успеха» (KFS) было введено Охме в работе «Ум стратега» [3]. Он предположил, что ключевые факторы успеха (КФУ) позволяют направить концентрированные ресурсы в конкретную область, где компания видит наибольшие возможности в

достижении преимущества над конкурентами. При этом КФУ неодинаковы для различных отраслей и изменяются в зависимости от желаемых целей. Таким образом, КФУ — это те факторы, которым предприятие должно уделять особое внимание на определенном рынке, так как они определяют его успех на этом рынке, его конкурентные возможности, непосредственно влияющие на прибыльность.

ООО «Милагро-М» было проведено исследование оптовых предприятий поставщиков мясных деликатесов на оптовый рынок г. Москвы. Целью проведенного исследования являлось выявление распределения по важности для покупателей (клиентов) факторов, влияющих на качество обслуживания оптовыми фирмами поставщиками своих клиентов. Было опрошено 95 оптовых покупателей (клиентов), которые приобретают мясные деликатесы (мелкооптовые покупатели Московские и региональные, представители, товароведы магазинов и торговых сетей Московских и региональных, менеджеры по закупкам оптовых компаний производящих закупки мясных деликатесов у профильных оптовых компаний продающих мясные деликатесы). Для обеспечения всесторонности проведения экспертной оценки [2] было выделено пять основных направлений (групп) покупателей:

1. Московские мелкооптовые покупатели
2. Московские Магазины и торговые сети.
3. Региональные Мелкооптовые покупатели.
4. Региональные магазины и торговые сети.
5. Крупные оптовые компании, приобретающие мясные деликатесы у профильных оптовых компаний в России.

В процессе проведения опроса был использован метод экспертных оценок, так как покупатели (клиенты) в силу профессионального опыта

работы являются группой экспертов и также отражают предпочтения конечных потребителей. Все опрашиваемые отвечали на одни и те же вопросы, то есть опрос носил структурированный характер. Полученное в результате обработки обобщенное мнение экспертов рассматривалось как решение проблемы. Для решения поставленной задачи был применен метод индивидуального анкетирования. При составлении анкеты была предусмотрена важность показателя (приоритет) при оценке покупателями работы поставщика и его выборе. Показатели были выбраны с учетом накопленного ООО «Милагро-М» опыта и рассматривались как набор факторов, включающих в себя, в том числе и ключевые факторы успеха для организаций, осуществляющих оптовую торговлю мясными деликатесами. В качестве метода измерения, как наиболее употребительного при экспертном оценивании, было избрано ранжирование. Достоинством ранжирования как метода измерения является простота осуществления процедур. В процессе ранжирования эксперт устанавливал взаимосвязи между всеми характеристиками, рассматривая их как единую совокупность.

Для оценки важности экспертам были предложены следующие варианты показателей:

- ассортимент;
- возможность получать товар на реализацию;
- давние связи с поставщиком;
- качество продукции;
- конкурентоспособность цен;
- культура обслуживания;

надежность и стабильность поставщика;
месторасположение;
удобство получения (загрузки) товара;
удобство способа оплаты продукции.

Для каждого из показателей эксперту было предложено оценить его важность для своей компании-покупателя, как качество работы компании продавца, по десяти бальной шкале от 1 до 10, считая значение 1 совершенно не важно, а значение 10 соответственно очень важно.

Одной из важнейшей проблемой для проведения оценки результатов исследования является оценка степени компетенции экспертов [2]. Поэтому для решения этой задачи, на основе опыта работы компании «Милагро-М» были введены два критерия оценки экспертов.

1. Срок работы компании эксперта на рынке с мясными деликатесами должен составлять не менее 3-х лет.

2. Срок работы эксперта в компании должен быть не менее одного года.

Первый критерий определяет наличие корпоративного опыта компании на данном рынке, а второй критерий определяет личный опыт сотрудника данной компании. При этом для предпринимателей без образования юридического лица (ПБОЮЛ) принимался в качестве критерия личный опыт работы на рынке мясных деликатесов. Для всех экспертов отвечающих требованиям критериев указанных выше оценка компетенции принималась равной.

Полученные в результате опроса экспертные оценки были обработаны по методике описанной в работе [2]. Коэффициент конкордации $W=0,719$, что согласно [2] позволяет считать действия экспертов согласованным в большей степени, чем не согласованными. В результате исследования были установлены следующий порядок расположения 10 КФУ по суммарному рангу важности,

начиная с наиболее важного критерия:

КФУ	Суммарный ранг важности ($\Sigma\alpha$)
надежность и стабильность поставщика;	200
качество продукции;	321
удобство получения (загрузки) товара;	387
конкурентоспособность цен;	400
культура обслуживания;	700
удобство способа оплаты продукции;	752
ассортимент;	770
возможность получать товар на реализацию;	796
месторасположение;	827
давние связи с поставщиком.	847

При этом более важное событие имеет наименьший суммарный ранг важности.

Конечно, на выбор покупателя (клиента) влияет совокупный набор и вес каждого из факторов. Однако по результатам исследования было установлено, что решающее значение имеют такие факторы, как: надежность и стабильность поставщика ($\Sigma\alpha=200$), качество продукции ($\Sigma\alpha=321$), удобство получения (загрузки) товара ($\Sigma\alpha=387$), конкурентоспособность цен ($\Sigma\alpha=400$).

Для примера рассмотрим, как один из важнейших, фактор, связанный с удобством получения (загрузки) товара, реализованный в ряде оптовых компаний - поставщиков мясных деликатесов. Рассмотрим ряд оптовых компаний, оказывающих оптовые услуги по реализации продукции одной из австрийских фирм – производителей мясных деликатесов. Продукция данной

фирмы поставляется в Россию в коробках с фиксированным весом, что является важным элементом для определения времени загрузки. Измерение времени загрузки проводилось путем обобщения результатов проведения наблюдения и результатов осуществления контрольной закупки. Время загрузки, затрачиваемое мелкооптовым покупателем в этих компаниях примерно равного объема товара можно увидеть в таблице 1.

Таблица результатов замера времени погрузки (получения) товара

Фирмы	КОМП	КАРАД	Рене- Ком	Гурман
Время погрузки (получения) товара	40 мин	25 мин	20 мин	180 мин.

Таблица 1

Следует отметить, что время загрузки в данном случае включает весь цикл от въезда на территорию склада до окончательного выезда с территории склада, и включает в себя время выписки сопроводительных документов, и не включает время ожидания в возможной очереди из нескольких покупателей в данной фирме. Для сравнения в таблице 2 предлагается примерное количество сотрудников склада, обслуживающих равный объем складских помещений в этих компаниях.

Таблица количества сотрудников склада обслуживающих равные складские площади.

Фирмы	КОМП	КАРАД	Рене- Ком	Гурман
Пример	20	10	6	30

ное количество сотрудников склада				
--	--	--	--	--

Таблица 2

Решение проблемы минимизация персонала обслуживающего одинаковые складские площади напрямую связана с обеспечением оптимального комплекса логистики и оптимизации товарных запасов, на основе правильно выбранной маркетинговой политики компании.

Таким образом, можно сделать вывод о значительном конкурентном преимуществе фирмы «Рене-Ком» по данному фактору. При этом «Рене-Ком» уступает своим конкурентам по некоторым другим факторам, но концентрация усилий на направлении, связанном с удобством погрузки товара, дает этой фирме значительные преимущества. Например, это может стать определяющим при выборе места осуществления покупки региональным покупателем. Региональные покупатели обычно формируют значительный ассортимент, что требует загрузки в нескольких фирмах, и следовательно время загрузки в каждой из них имеет для них очень важное значение. На рассмотренном выше примере можно увидеть всю важность для успешной деятельности оптовых компаний – поставщиков мясных деликатесов использование КФУ в своей работе. Так проведение анализа работы склада оптовой компанией - поставщиков именно с позиции клиента, то есть по сути с позиции маркетинга, предоставит возможность существенно увеличить объем продаж, использовать имеющиеся ресурсы для улучшения качества обслуживания клиентов. Это позволяет использовать КФУ в качестве фактора

для формирования маркетинговых стратегий на инструментальном уровне. Для решения данной задачи, на основе соответствия КФУ, выбранным критериям составляется таблица соответствия возможных стратегий на инструментальном уровне выбранным ключевым факторам успеха. Располагаем ключевые факторы успеха в соответствии с рангом важности. Присваивая значение ранга важности КФУ за каждое соответствие стратегии КФУ в соответствии с рангом важности КФУ (ранг важности в данном случае определяется по возрастающей: чем важнее событие, тем больше ранг важности), в результате получаем распределение стратегий по полученному рангу важности. В результате получаем последовательность стратегий, которые расположены по мере уменьшения соответствия КФУ, и которые можно по аналогии назвать стратегиями успеха.

Таким образом, стратегии успеха - это полученный на основе КФУ ряд ранга важности стратегий, характеризующий порядковую меру предпочтительности стратегий. Поэтому следует отметить, что полученный результат не дает возможности сравнить, насколько одна стратегия лучше другой. Для проведения такого сравнения необходимо провести оценку экономической эффективности реализации стратегий в порядке, соответствующем полученному рангу важности на основе использованного выше метода

При отсутствии эффективных маркетинговых стратегий на инструментальном уровне процесс поиска наилучших маркетинговых стратегий переносится на функциональный уровень, где в результате поиска эффективных маркетинговых стратегий на функциональном уровне определяются новые цели для инструментального уровня. При отсутствии эффективных маркетинговых

стратегий на функциональном уровне поиск стратегий переносится на корпоративный уровень. В процессе формирования лучших маркетинговых стратегий на корпоративном уровне определяются цели для функционального уровня. При отсутствии эффективных маркетинговых стратегий на корпоративном уровне следует изменить корпоративную цель предприятия, а при невозможности определить новую корпоративную цель следует изменить генеральную цель предприятия.

Библиография:

1. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология, практика, Москва, «Финпресс», 2000 г.
2. Голубков Е.П. Маркетинг словарь – справочник, Москва, «Дело», 2001г.
3. Эткинсон Д. Уйлсон Й. Стратегический маркетинг Москва, «ЮНИТИ», 2001г.
4. Сидорчук, Р.Р. Московский оптовый рынок мясных деликатесов и колбас (исследование рынка 2000 г.) /Р.Р. Сидорчук // Российский продовольственный рынок (Russian food market). – 2001. - №2(30).-С.24-27.
5. Сидорчук, Р.Р. Московский рынок замороженных овощей и фруктов /Р.Р. Сидорчук // Российский продовольственный рынок (Russian food market). – 2001. - №4(32). -С.36-38.
6. Сидорчук Р.Р. Оптовый рынок мясных деликатесов Московского региона (Исследования Милагро М) [Электронный ресурс] – Электрон. дан. – Москва, [199-]. – Режим доступа: www.crown.ru. – Загл. с экрана. - Яз. Рус.. Дата просмотра 14.08.2000

7. Сидорчук, Р.Р. Шпроты на московском рынке рыбных консервов/Р.Р. Сидорчук // Российский продовольственный рынок (Russian food market). – 2002. - №1. -С.36-38.
8. Сидорчук, Р.Р. Обзор московского рынка слабосоленой семги/Р.Р. Сидорчук // Российский продовольственный рынок (Russian food market). – 2002. - №5. -С.38-40.
9. Сидорчук, Р.Р. Обзор московского оптового рынка рыбных палочек с имитацией разных вкусов/Р.Р. Сидорчук // Российский продовольственный рынок (Russian food market). – 2002. - №5. -С.30-32.
10. Сидорчук, Р.Р. Ключевые факторы успеха в оптовой торговле мясными деликатесами /Р.Р. Сидорчук // Маркетинг в России и за рубежом. – 2002. - №2(28).-С.89-92.
11. Сидорчук, Р.Р. Формирование маркетинговых стратегий предприятия /Р.Р. Сидорчук // Экономика и финансы. – 2003.-№5.- С.17-21.
12. Электронная рассылка «Маркетинг и маркетинговые исследования» [Электронный ресурс] – Электрон. дан. – Москва, [200-]. – Режим доступа: <http://www.subscribe.ru/catalog/economics.review.researchmarket> - Загл. с экрана. – Яз. рус. Дата просмотра 10.06.2003 г.

References:

1. Golubkov EP Market research: theory, methodology, practice, Moscow, "Finpress", 2000
2. Golubkov EP Marketing dictionary - directory, Moscow, "Business", 2001.
3. Atkinson D., Uylson J. Strategic Marketing Moscow, "UNITY", 2001.
4. Sidorchuk , R.R. Moscow wholesale market deli meats and sausages (market research 2000) / RR Sidorchuk // Russian food market (Russian food market). - 2001

. - № 2 (30). , P.24 -27 .

5 . Sidorchuk , R.R. Moscow market of frozen vegetables and fruits / R.R. Sidorchuk /
/ Russian food market (Russian food market). - 2001 . - № 4 (32). , Pp.36 -38 .

6 . Sydorchuk RR The wholesale market meat delicacies of the Moscow region
(Research Milagro M) [electronic resource] - Electron . dan. - Moscow, [199 -] . -
Mode of access : www.crown.ru. - Caps . screen . - Jaz . Eng .. Date of viewing
14.08.2000

7 . Sidorchuk , R.R. Sprats in the Moscow market of canned fish / R.R . Sidorchuk //
Russian food market (Russian food market). - 2002 . - № 1. , Pp.36 -38 .

8. Sidorchuk , R.R. Overview of the Moscow market of salted salmon / R.R .
Sidorchuk // Russian food market (Russian food market). - 2002 . - № 5 . - P.38 -40.

9. Sidorchuk , R.R Review of the Moscow wholesale market fish sticks with
simulation of different flavors / R.R . Sidorchuk // Russian food market (Russian
food market). - 2002 . - № 5 . , Pp.30 -32.

10. Sidorchuk, RR Key success factors in the wholesale meat delicacies / RR
Sidorchuk // Marketing in Russia and abroad. - 2002. - № 2 (28)., P.89-92.

11. Sidorchuk, RR Formation of the marketing strategies of the enterprise / RR
Sidorchuk // Economy and finances. - 2003. - № 5. - P.17-21.

12 . ENewsletter "Marketing and Market Research " [electronic resource] - Electron .
dan. - Moscow, [200 -] . - Mode of access :
<http://www.subscribe.ru/catalog/economics.review.researchmarket> - Caps . screen . -
Jaz . Rus. Date of viewing 10.06.2003 г.