

Круш П.В.

*к.е.н., проф., завідувач кафедри економіки і підприємництва
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

Ліндаєв Д.В.

*Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», група УЕ-91мп*

УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ

В статті розглянуто особливості управління збутовою діяльністю підприємства в сучасних економічних умовах. Було з'ясовано, що управління збутовою діяльністю є досить складним процесом. Окреслено деякі підходи у плануванні збутової діяльності. Основним результатом роботи є пропозиції щодо покращення управління збутовою діяльністю, що значно покращить показники діяльності підприємства. Викладено необхідність використання методів прогнозування збуту продукції.

Ключові слова: планування; збутова діяльність; методи; процес; прогнозування, попит; реалізація; продаж.

Постановка проблеми. Радикальний перехід вітчизняної економіки до ринкових відносин і режиму відкритості з розвинутою конкуренцією висунув вимогу перегляду традиційних підходів до організації ринків збуту виробничих систем в умовах глобалізації світової економіки. У числі найважливіших слід особливо наголосити на проблемі конкурентоспроможності регіональних промислових підприємств, яка в даний час є особливо актуальною. Причому вирішення даної проблеми має вестися в аспекті вдосконалення організації збутової діяльності, оскільки саме від ринкової політики керівництва галузі і підприємства багато в чому залежить результативність його роботи. Таким чином, технологія управління ринком збуту товарів, як одна з найбільш важливих функцій, що визначають політику діяльності промислового підприємства, виступає одночасно як сполучна ланка в організації виробничої системи і вироблення стратегії її розвитку.

Особлива увага повинна бути приділена проблемі планування перспектив збуту як ефективного методу завоювання товарних ринків з обмеженою і розвинутою конкуренцією. Особливістю планування перспектив збуту є те, що воно спонукає керівників підприємств до прогнозування майбутніх змін у зовнішньому середовищі і наслідків, до яких ці зміни можуть привести, особливо до розвитку і вдосконалення інструментів функціонування товарних ринків. При цьому слід враховувати, що в силу ряду обставин, а саме: коливань економічної кон'юнктури, нестабільності ситуації на товарних і фінансових ринках, зміни економічних умов діяльності і т.д., вдосконалення інструментів стало особливо складним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам збутової діяльності та управлінню цим процесом у своїх працях велику увагу приділяють такі зарубіжні вчені, як О.В. Дейнега [1], С.А. Жукова [3],

Т.В.Ільченко [2], О.В. Кендюхова [5], М.В. Корж [3] та інших. Стратегії планування збутової діяльності розглянуто вченими І.Ф.Лорві [6], І.В.Мороховою [6], В.А.Нецветаєвим [7], Ю.В. Шестенниковим [9] та іншими. Можна відзначити, що вагомий внесок зарубіжних і українських вчених у досліджувану багатопланову і складну проблему вже зроблено, проте ще багато її компонентів не до кінця з'ясовано.

Метою статті є теоретичне обґрунтування та розробка науково-практичних рекомендацій щодо управління збутовою діяльністю на підприємстві

Виклад основного матеріалу. Економіка України об'єктивно інтегрується у світову систему господарювання, включається в міжнародний поділ праці завдяки здійсненню радикальної економічної реформи, яка передбачає всебічне розширення господарської самостійності і відповідальності основної ланки виробництва – підприємства.

Застосування концепції маркетингу дає змогу створити ефективну основу управлінської, господарської і виробничо-збутової діяльності підприємства як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринках. На принципах маркетингу будує свої системи переважна більшість провідних компаній світу.

Важлива особливість маркетингу як системи внутрішньофірмового керування полягає в тому, що підхід до прийняття інженерних, виробничо-збутових рішень здійснюється з позиції найбільшого задоволення вимог споживача, ринкового попиту. Це забезпечує створення організаційних, економічних і правових умов для ефективного функціонування і розвитку фірми.

На збутову політику підприємства впливає низка факторів: споживачі (кількість, концентрація, потреби, поведінка по відношенню до покупок тощо); збутовий потенціал підприємства (ресурси й маркетингові можливості у сфері збуту); конкуренція (кількість конкурентів, концентрація, ступінь агресивності); канали розподілу (альтернативи, доступність, правові обмеження).

Збутова політика підприємства варіюється в залежності від зміни напрямків збутової діяльності та потребує конкретних дій, спрямованих на розробку комплексу заходів для поступового досягнення цілей у сфері збуту. Підприємство забезпечує проведення збутової політики поряд з раціоналізацією своєї організаційної структури, вдосконаленням економічного механізму комерційної діяльності, договірною роботою, інформаційними зв'язками і технічними оснащенням виконуваних функцій. При цьому успішна реалізація збутової політики в багатьох випадках залежить від досвіду збутової діяльності, наявності кваліфікованих спеціалістів, правильності використання всіх її засобів. Схема засобів реалізації збутової політики наведена на рис. 1. Для оцінювання повноти використання маркетингових можливостей підприємства та обґрунтування управлінських рішень у галузі збуту доцільним є введення поняття збутового потенціалу як економічної категорії.

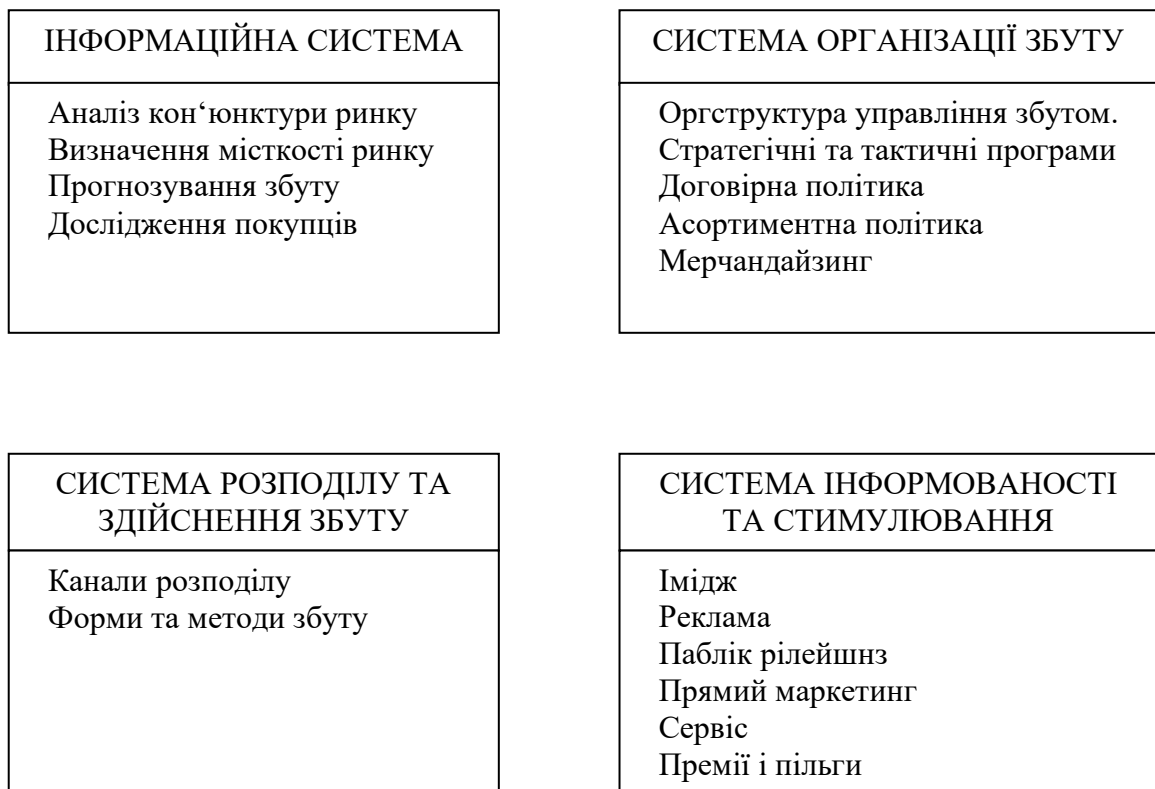


Рисунок 1 – Система забезпечення реалізації збутової політики
Джерело: на основі [1, с. 61].

Збутовий потенціал підприємства можна визначити як сукупність інформаційних, матеріальних, маркетингових, управлінських і комунікаційних ресурсів і можливостей збуту, що забезпечують готовність та спроможність підприємства здійснювати вивід товару на ринок, його реалізацію при постійному вдосконалюванні технології збуту, інновації продуктової лінії з урахуванням факторів маркетингового середовища.

Збутовий потенціал слід розглядати з точки зору комплексного та системного підходів. З позиції комплексного підходу збутовий потенціал являє собою комплексну систему, яка складається з 3-х систем [2, С. 59].

З позицій системного підходу збутовий потенціал є невід'ємною частиною сукупного потенціалу підприємства і, у свою чергу, виступає цілісною динамічною соціально-економічною системою, яка складається з сукупності взаємодіючих елементів різного ступеню складності й організації.

Збутова політика формується на основі збутового потенціалу підприємства та цілей збуту, встановлених як на стратегічному, так і на тактичному рівнях. Ми пропонуємо розглядати всю сукупність збутових цілей у чотирьох вимірах: економічні цілі, цілі розвитку, кількісні цілі, якісні цілі. На наш погляд, даний поділ цілей потребує деякого уточнення. Оскільки економічні цілі можуть бути і якісними, і кількісними, довгостроковими і короткостроковими, слід уточнити ознаки такої класифікації. Перш за все, цілі збутової діяльності необхідно згрупувати за пріоритетами. В цьому плані ми розмежуємо цілі стратегічного та тактичного рівня. В залежності від способу вираження збутові цілі бувають кількісні та якісні. Всі цілі у сфері збуту бувають обов'язковими (без яких жодне рішення не може вважатися прийнятним); бажаними (досягнення яких сприяє підвищенню якості та

адекватності рішення); ймовірними (досягнення яких у комплексі з двома попередніми створює умови запобігання виникненню в майбутньому проблеми) [3, С.99]. Поділ збутових цілей поза даною ознакою розкриває їхню роль у діяльності підприємства.

Для вивчення економічної категорії «збут» доцільно, на наш погляд, застосовувати таку систему понять:

- суб'єкти збуту продукції – це споживачі, елементи інфраструктури товарного ринку, система розподілу підприємства;
- предмет збуту продукції – продукція та послуги підприємства;
- об'єкт збуту – споживачів продукція, що виробляється на підприємстві;
- характер збуту продукції – адресний, у чому виражається значення передачі товару від ланки до ланки системи збуту продукції.

Отже, збут як підфункція збутової функції підприємства має зі збутом загальний предмет і об'єкти. Обіг – процес фізичного переміщення товару (продукту) від виробника до споживача, що супроводжується передачею релевантної інформації і перерозподілом фінансових засобів існуючих в ньому суб'єктів господарювання. Основні функції обігу полягають у здійсненні складування, зберігання, транспортування, групування, післяпродажного сервісного обслуговування, укладення угод [4, С.88].

До них належать дослідна робота, стимулювання збуту, установа контактів з потенційними покупцями, пристосування товару до потреб покупців, проведення переговорів для наступного акту передачі власності, організація обігу, фінансування надлишків із функціонування каналу, прийняття ризику з функціонування каналу. Варто зазначити, що учасники каналу тією чи іншою мірою виконують і маркетингові функції (дослідження, аналіз і формування попиту, дослідження інфраструктури ринку, комунікаційне просування, реклама, особисте просування, стимулювання збуту тощо) як безпосередньо, так і через зворотні інформаційні потоки [5, С.64].

Ці визначення обігу і збуту дають змогу зазначити, що ці два процеси мають взаємопов'язані та відмінні риси. По-перше, головна функціональна відмінність між збутом і обігом полягає у функції планування, яка властива збуту. При цьому результатом збуту є створення системи збуту, яке реалізує ефективний обіг, а результатом обігу – доставка продукції споживачу в точно визначений час і з максимально високим рівнем обслуговування [6, С.32].

По-друге, витрати на проектування і створення системи збуту продукції є одночасними (капітальними), тоді як витрати на обіг – поточними. Тому можна оцінити економічну ефективність створення і використання того чи іншого варіанта системи збуту.

По-третє, пропускна спроможність системи збуту розраховується на максимальну величину матеріальних, інформаційних і фінансових потоків, тоді як у реальних умовах обігу параметри, які характеризують ці потоки, як правило, нижчі від проектних і можуть змінюватися у широких межах. Якщо система збуту продукції, заснована на довготермінових домовленостях учасників каналів реалізації, є досить стабільною, то обіг може бути заснований на короткотермінових угодах із замовниками продукції.

Формування збутової діяльності здійснюється за такими критеріям, як ціна, споживчі властивості, якість, умови розподілу, обмеження в міжнародній торгівлі, час обслуговування споживачів.

Підприємства, котрі домоглися мінімального часу обслуговування споживачів, отримують конкурентні переваги, що сприяють розширенню зони потенційного збуту своєї продукції.

Найважливішим інструментом в поліпшенні роботи підприємства стає логістика. Завдання логістики включають такі сфери діяльності, як вивчення попиту на продукцію і послуги підприємства; формування портфеля замовлень споживачів, участь в асортиментному завантаженні виробництва замовленнями споживачів, перспективне, поточне і оперативне планування збуту, здійснення заходів по стимулюванню збуту, здійснення принципу системності, тобто управління розподілом у взаємозв'язку усіх елементів збутової діяльності.

На основі аналізу структури збуту підприємства можна визначити, які види продукції і які господарські підрозділи забезпечують велику доходність. Це стає особливо важливим в сучасних, ринкових умовах, де фінансова стійкість підприємства залежить від спеціалізації і концентрації виробництва.

Робота по організації збуту продукції, як правило, розпочинається з вивчення ринку і проведення маркетингових досліджень. Під маркетингом при цьому розуміється комплекс заходів, покликаний з'ясувати потреби ринку інформувати потенційних клієнтів про їх потреби, а також товари (послугах), які можуть задовольнити цю потребу. Потім визначаються канали збуту – система підприємств, організацій і окремих осіб, які доставляють товари від виробника до споживача.

Успіх на ринку у продажі того чи іншого товару залежить не стільки від виробничих і фінансових можливостей фірм, скільки від організації та планування збутової діяльності підприємства [7, С.56].

Сучасна організація і планування збуту має на увазі відмову від представлення оптимальної в довгостроковому плані організації збутової діяльності, тобто діюча сьогодні структура служби збуту тієї чи іншої компанії, може бути на досить короткий інтервал часу. Це пов'язано з нестійкістю зовнішнього середовища, що примушує досить часто міняти плани продажів. Отже, важливо не лише виконання планів, але і їх швидка адекватна зміна. Іншими словами, при організації і плануванні збуту необхідно враховувати постійну динаміку зовнішнього середовища [8, С.292].

У багатьох випадках швидка і ефективна зміна організаційної структури повинна служити організаційною основою стратегічної реакції фірми. Оскільки стратегічна реакція виконує свою місію, може постати питання про серйозну і принципову перебудову організації збуту і певних аспектів його планування. Саме тоді фірма стикається з необхідністю якомога безболісніше для неї провести реструктуризацію збуту, здійснити необхідний перехід до деяких нових організаційних принципів його роботи. Під поняттям «безболісно» розуміється збереження ключових компонентів і формування оновлених комплексів їх взаємодії, а також їх взаємозв'язків з іншими структурами фірми. Говорячи про нові організаційні принципи, необхідно

зрозуміти, якими вони можуть бути. Для цього розглянемо основні варіанти організаційних структур збуту, які мають місце в практиці фірм.

Сама по собі структура збуту в першу чергу залежить від орієнтації продажів і від стратегії збуту, прийнятої на підприємстві. Лише серйозні кон'юнктурні зміни на ринку можуть змусити фірму внести зміни в структуру служби збуту.

Прагнення багатьох компаній до максимально швидких темпів зростання, як правило, призводить до встановлення нереалістичних планів. Коли планові показники узгоджені, сторони приступають до виконання плану продажів, і він стає головним планом збуту. На додаток до нього розробляються так звані збутові програми і план по дебіторській заборгованості.

Саме існування збутових програм спільно з планом продажів формально підриває цілісність цього плану. Однак компанії йдуть на це, тому що збутові програми виконують найважливішу роль просування на ринок нових товарів і послуг фірми або істотного зміцнення позицій товарів, що вже продаються. Мається на увазі виділення в рамках загального плану декількох ключових елементів розвитку компанії, які і забезпечують в даному часовому проміжку її ринковий успіх і потенціал майбутнього розвитку. У зв'язку з цим збутові програми були і залишаються найбільш ефективним знаряддям менеджменту продажів.

План продажів стає основним документом для формування всіх інших планів фірми і в першу чергу – фінансового плану. Компанія може рости, розвиватися і вирішувати поточні проблеми тільки за рахунок того, що отримано від продажу її товарів і послуг.

Деякі фірми спочатку формують фінансовий план і тільки з нього – план продажів. В цьому випадку необхідно дуже точно оцінити споживані ресурси, а керівництво компанії має бути впевнене в досяжності запланованих результатів для служби збуту. В іншому випадку руйнується вся структура зазначених вище принципів, і вона перетворюється у формальний підхід на основі торгівлі навколо плану.

Що стосується загального плану продажів, то його побудова орієнтує на виконання двох головних завдань: досягнення заданого обсягу продажів і рівня прибутковості в рамках цього обсягу. Сама ж структура «товар – ринок – обсяг продажів – прибуток», по суті, є базовою для всіх без винятку українських підприємств [9, С.129].

Планування збутової діяльності підприємства полягає в тому, щоб доводити товари до споживача в тому місці, у тій кількості та такій якості, які вимагаються.

Висновки. Таким чином, аналіз і систематизація результатів наших досліджень, а також ряду провідних вітчизняних і зарубіжних експертів дозволяє стверджувати, що формування збутової системи кожного господарюючого суб'єкта має базуватися на адаптованій та ефективній збутовій політиці. Слід зазначити, що в умовах невизначеності динаміки ринкових процесів, необхідно на територіально-галузевому рівні продовжувати комплексно і системно досліджувати проблеми ефективності управління збутовою діяльністю підприємств та їх об'єднань. Процес

управління збутовою діяльністю і його вдосконалення повинні проводитися безперервно для того, щоб можна було своєчасно виявляти проблеми і адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

Список використаних джерел

1. Дейнега О. В. Маркетингова концепція формування продуктоорієнтованого інформаційного забезпечення підприємств: монографія. Рівне : Зень О., 2017. 291 с.
2. Ільченко Т. В. До питання маркетингового забезпечення планування збуту продукції підприємства. Економіка та держава. 2016. № 4. С. 57-60.
3. Корж М. В., Жуков С. А. Маркетингова діяльність підприємств в умовах глобалізації: монографія. Краматорськ : ДДМА, 2012. 251 с.
4. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст: монографія. / Карпенко Н. В. та ін.; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Н. В. Карпенко. Київ Центр учбової літератури, 2016. 251 с.
5. Маркетинговий менеджмент конкурентоспроможності підприємства: стратегічний підхід та системні рішення: монографія. / Кендюхов О. В. та ін. ; за заг. ред. О. В. Кендюхова. Донецьк : Східний видавничий дім, 2014. 201 с.
6. Морохова В. О., Лорві І. Ф. Формування стратегії збутової діяльності промислового підприємства на ринку продукції уніфікованого використання : монографія. Луцьк: Вежа-Друк, 2014. 203 с.
7. Нецветаев В. А. Электронная коммерция на промышленных предприятиях : монографія. Днепропетровск : НГУ, 2014. 253 с.
8. Пилипчук В. П., Данніков О. В. Маркетинговий аналіз та оцінка ефективності продажу. Бізнес Інформ. 2016. № 3. С. 291-296.
9. Шерстенников Ю. В. Модельна оптимізація виробництва, зберігання та збуту товару. Бізнес Інформ. 2013. № 8. С. 128-134.

References

1. Deynega OV Marketing concept of formation of product-oriented information support of enterprises: monograph .. Exactly: Zen A., 2017. 291 p.
2. Ilchenko TV. On the issue of marketing support for the planning of sales of the enterprise products. Economy and the state. 2016. № 4. P. 57-60.
3. Korzh, M. V., Zhukov SA Marketing activity of enterprises in the conditions of globalization: monograph. Kramatorsk: DDMA, 2012. 251 p.
4. Marketing activity of enterprises: modern content: monograph. / Karpenko NV and others; for the total. ed. Doctor of Economics. of sciences, prof. NV Karpenko. Kyiv Center for Educational Literature, 2016. 251 p.
5. Marketing management of enterprise competitiveness: strategic approach and system solutions: monograph. / Kendukhov OV and others. ; for the total. ed. OV Kendyukhov. Donetsk: East Publishing House, 2014. 201 p.
6. Morokhov VA, Lorvi IF Formation of marketing strategy of industrial enterprise in the market of products of unified use: monograph. Lutsk: Tower Print, 2014. 203 p.
7. Netsvetaev VA Electronic commerce at industrial enterprises: a monograph. Dnepropetrovsk: NSU, 2014. 253 p.
8. Pylypchuk VP, Dannikov OV Marketing analysis and evaluation of sales performance. Business Inform. 2016. № 3. P. 291-296.
9. Sherstennikov YV Model optimization of production, storage and sale of goods. Business Inform. 2013. № 8. P. 128-134.

Круш П.В.

*к.э.н., проф., заведующий кафедрой экономики и предпринимательства
Национальный технический университет Украины
«Киевский политехнический институт имени Игоря Сикорского»*

Линдаев Д.В.

*Национальный технический университет Украины «Киевский политехнический
институт имени Игоря Сикорского», группа УЕ-91мп*

УПРАВЛЕНИЕ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ В СОВРЕМЕННЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ

В статье рассмотрены особенности управления сбытовой деятельностью предприятия в современных экономических условиях. Было выяснено, что управление сбытовой деятельностью является достаточно сложным процессом. Определены некоторые подходы в планировании сбытовой деятельности. Основным результатом работы есть предложения по улучшению управления сбытовой деятельностью, что значительно улучшит показатели деятельности предприятия. Изложены необходимость использования методов прогнозирования сбыта продукции.

Ключевые слова: планирование; сбытовая деятельность; методы; процесс; прогнозирования, спрос; реализация; продажи.

Krush Petro

*PhD of Economic sciences, professor
National Technical University of Ukraine “Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”*

Lindaiev Dmytro

*student
National Technical University of Ukraine “Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”*

MANAGEMENT OF THE SALES ACTIVITY OF THE ENTERPRISE IN MODERN ECONOMIC CONDITIONS

The article deals with the peculiarities of managing the marketing activity of an enterprise in modern economic conditions. Were found that managing your sales activity is a complex process. Some approaches in marketing planning are outlined. The main result of the work is proposals to improve the management of marketing activities, which will significantly improve the performance of the company. The necessity of using methods of forecasting the sales of products is stated.

Keywords: planning; marketing activities; methods; process; forecasting, demand; realization; selling.

**Круш Петро Васильович
kafedra_ep@yandex.ru**

**Ліндаєв Дмитро Владиславович
dmytro_lindaiev@ukr.net**