

УДК: 331.330.341

**Дергалюк Б.В.**

*к.е.н., доцент кафедри економіки і підприємництва,  
КПІ ім. Ігоря Сікорського*

**Молоденков П.О.**

*студент, КПІ ім. Ігоря Сікорського*

## **УДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ КОМЕРЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ**

*У статті визначено сутність збутової політики комерційного підприємства як об'єкту управління. Систематизовано її цілі та предмет. Виявлено фактори впливу на збутову політику комерційного підприємства в умовах невизначеності, де ключову роль відведено зовнішнім факторам прямого та опосередкованого впливу. Охарактеризовано основні фактори внутрішнього середовища комерційного підприємства, що впливають на збутову політику. Згруповано основні фактори впливу у дві підсистеми. Доведено, що удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення збутової політики дасть змогу підвищити її результативність за функціональною і забезпечувальною підсистемами, а також загальну адаптивність комерційного підприємства до впливу факторів середовища в умовах невизначеності з метою уникнення кризових явищ.*

**Ключові слова:** збутова політика, збутова діяльність, інформаційно-аналітичне забезпечення, цілі збутової політики, фактори збутової політики.

**Постановка проблеми.** Збутова діяльність є основною складовою загальної діяльності комерційного підприємства, оскільки саме її результати є відображенням ефективності діяльності підприємства в цілому. Вона здійснюється в рамках сформованої підприємством збутової політики, яка визначає стратегічні цілі підприємства щодо збуту товарів та методи і засоби їх досягнення. Але в умовах невизначеності суттєво зростають впливи зовнішнього середовища на збутову діяльність підприємств, які не завжди можливо передбачити і ще складніше до них адаптуватись. Саме тому необхідним для підприємства в умовах невизначеності є формування інформаційного та аналітичного забезпечення при розробці збутової політики, що дасть змогу уникнути кризових явищ та отримати додаткові вигоди.

**Аналіз останніх публікацій.** Питання сутності та особливостей збутової діяльності комерційних підприємств присвятили праці В.Ф. Гамалій, А.В. Ключник, В.А. Кучер, С. Шпилик та інші. В той же час, питання напрямів та інструментів підвищення ефективності її здійснення в умовах невизначеності потребують додаткового дослідження.

**Постановка мети.** Метою статті є визначення напрямів вдосконалення збутової політики комерційного підприємства в умовах невизначеності.

**Виклад основного матеріалу.** Важливість збутової політики комерційного підприємства зумовлена тим, що, з одного боку, у сфері збуту остаточно формується кінцевий результат діяльності такого підприємства у вигляді отриманого прибутку, а з іншого, під час її реалізації виявляються і вивчаються потреби споживачів, що є важливим для врахування при реалізації наступних виробничих циклів. Тобто вона є сукупністю взаємопов'язаних управлінських рішень щодо планування, прогнозування, організації, регулювання та контролю збутової діяльності, спрямованих на задоволення потреб споживачів шляхом оптимального формування та використання збутового потенціалу підприємства і забезпечення на цій основі ефективності продажу [1].

Отже, збутова діяльність є основним об'єктом управління комерційного підприємства, оскільки орієнтована на забезпечення процесу розширеного відтворення, раціонального використання сукупності інформаційних, матеріальних, маркетингових, управлінських і комунікаційних ресурсів та можливостей збуту, що забезпечують готовність і здатність підприємства здійснювати виведення товару на ринок, його реалізацію за постійного вдосконалення технології збуту, інновації товарного асортименту з урахуванням факторів середовища [2].

Впровадження та реалізація збутової політики, насамперед, передбачає організацію і формування збутових мереж, спроможних охоплювати цільовий ринок, швидко і ефективно збувати обсяги продукції, адекватні виробничим потужностям. Крім того, вона безпосередньо пов'язана з проблемами залучення посередників, договірними відносинами, визначенням форм і типів збуту, пропозицією підприємства з огляду на специфіку продукції, ринковою кон'юнктурою та політикою підприємств-конкурентів [3], що вимагає дотримання ряду ключових принципів. Серед них варто зазначити наступні: задоволення ринкового попиту; адекватність платоспроможності споживачів; забезпечення підприємницького прибутку (як в поточному періоді, так і забезпечення гарантій його одержання у майбутньому); відповідність ринковій стійкості підприємства, в тому числі збереження/розширення частки ринку та досягнення перемоги над конкурентами; створення позитивного іміджу на ринку (в т. ч. на зовнішніх ринках) і визнання з боку громадськості [4].

Виходячи із вище зазначеного, можна виокремити найважливіші цілі збутової політики, а саме: розробка асортименту товарів, який максимально задовільнить потреби споживачів; представлення та просування товару на ринки, де на нього буде максимальний попит; формування конкурентоспроможних цін; розробка та впровадження ефективних методів стимулювання збуту.

Збутова політика підприємства залежить від внутрішніх і зовнішніх умов функціонування підприємства та побудована на основі аналізу

попиту та пропозиції. Зовнішні фактори впливу на формування та реалізацію збутової політики комерційного підприємства відображено у табл. 1.

Таблиця 1

**Зовнішні фактори впливу на формування та реалізацію збутової політики комерційного підприємства**

<b>Фактор</b>	<b>Складові</b>
Політичний	- загальна державна внутрішня політика; - зовнішньоекономічна політика; - законодавче забезпечення; - податкова та митна система; - антимонопольне регулювання; - державна підтримка галузі тощо.
Соціально-демографічний	- чисельність населення; - територіальне розміщення населення; - статевий та віковий склад населення; - зміна структури споживачів тощо.
Економічний	- фаза економічного циклу держави; - рівень доходів та купівельна спроможність населення; - рівень інфляції; - рівень безробіття тощо.
Технологічний	- темпи НТП; - підвищення продуктивності праці; - введення нових технологій тощо.
Ринковий	- зміна кон'юнктури ринку; - взаємовідносини з постачальниками; - поведінка конкурентів тощо.
Екологічний	- екологічні стандарти; - наявність та доступність природної сировини; - вартість та доступність енергоносіїв тощо.

В той же час ключовим елементом зовнішнього середовища комерційного підприємства є галузь, в якій воно конкурує. Саме структура галузі в значній мірі визначає конкурентні правила гри, а отже і варіанти розробки конкурентної політики, як невід'ємної складової збутової політики. Сили ж що діють поза галуззю відіграють в основному відносну роль, оскільки мають вплив на всі підприємства галузі, хоча в умовах невизначеності ця роль суттєво зростає, а інколи є вирішальною. Наслідки ж таких впливів залежать від різної здатності підприємств взаємодіяти з ними. Вони відбуваються дуже швидко і не передбачувано. Зміни зовнішнього середовища можуть призвести як до кризових явищ, так і відкрити нові можливості для підприємства.

Серед внутрішніх доцільно виділити організаційну структуру підприємства, рівень кваліфікації менеджменту, інноваційність продукції тощо. Вони є загальними і характеризують процеси управління підприємством загалом. В той же час, якщо говорити про збутову політику, то ключовими факторами впливу на управління нею виступають

саме параметри підсистеми збуту, її організації, взаємодії з іншими підсистемами комерційного підприємства та зовнішнім середовищем.

Іншими словами, можна виокремити дві підсистеми, що впливають на процес здійснення управління збутовою політикою підприємства [3]:

– функціональна підсистема, до якої віднесено ті складові елементи, які забезпечують ефективне поєднання організаційних форм та економічних методів усіх функціональних підрозділів системи управління збутом підприємства: форми організації збутової діяльності на підприємстві (організаційні структури управління збутом); взаємодія суб'єктів збутової діяльності шляхом управління організаційними формами просування продукції до кінцевого споживача (внутрішньо фірмові й посередницькі системи розподілу продукції); економічне оцінювання збутової діяльності та результати оцінки;

– забезпечуюча підсистема, до якої віднесено складові елементи, які забезпечують зв'язок системи управління збутовою діяльністю підприємства з зовнішнім середовищем (ринковою кон'юнктурою, ситуацією в країні в цілому).

Така їх класифікація забезпечує одночасне поєднання факторів внутрішнього та зовнішнього середовища і визначає необхідність динамічної адаптації саме до зовнішніх. Важливого значення при цьому набувають питання інформаційно-аналітичного забезпечення формування та реалізації збутової політики комерційного підприємства.

Несвоєчасність і неповнота інформації про зовнішнє середовище робить її не актуальною, що, в свою чергу, призводить до втрати конкурентних позицій підприємства. Саме тому важливим є побудова системи збору, обробки та аналізу інформації про зовнішнє середовище підприємства з подальшим врахуванням отриманих даних при здійсненні управління збутовою діяльністю підприємства. Для побудови такої системи необхідно визначити обсяг, структуру інформації, а також методи, принципи та джерела її збору.

Побудова такої системи має здійснюватися за такими принципами: єдності інформації; комплексності та синхронізації економічної інформації; релевантності даних; забезпечення максимуму похідної інформації на підставі мінімуму вхідних даних і первинної інформації; поділу економічних процесів і показників, що їх відображають на керовані та контрольовані; агрегації інформації за умови руху знизу вгору відповідно до ієрархії системи прийняття рішень; єдності управління; безперервності управління [4].

Джерела отримання інформації про зміни у зовнішньому середовищі можуть бути абсолютно різними в залежності від фактору щодо якого така інформація збирається. Так, це можуть бути: внутрішня звітна інформація; відгуки споживачів; матеріали спостережень, обстежень, преси, реклами; проекти нормативно-правових актів; статистичні дані; різноманітні звіти тощо. Збір та обробка такої інформації покладається на підрозділи або конкретних працівників, на діяльність яких така інформація може

вплинути. Варто зазначити, що деякі науковці пропонують створювати окремі підрозділи для виконання зазначених функцій, хоча доцільність такого створення є лише у великих комерційних підприємств.

В той же час, інформаційно-аналітичне забезпечення збутової діяльності, його правильне та своєчасне застосування на базі відповідного програмного забезпечення та комплексної інтеграції у загально корпоративну систему управління дасть змогу підвищити ефективність збутової політики, насамперед, у частині адаптації до умов зовнішнього середовища, їх аналізу і прогнозування наслідків впливу на діяльність підприємства, використання у процесі реалізації, моніторингу і координації збуту.

**Висновки.** У процесі дослідження виявлено, що для комерційних підприємств збутова діяльність виступає основним джерелом реалізації ключових цілей та отримання доходу. В той же час, її ефективна реалізація залежить від сформованої та здійснюваної збутової політики.

Особливого значення вона набуває у умовах невизначеності, що наразі характеризуються нестабільністю параметрів зовнішнього середовища діяльності комерційних підприємств. Саме тому рекомендовано у процесі здійснення збутової політики ключову роль відводити факторам зовнішнього середовища безпосередньої та опосередкованої дії. В той же час специфіка збутової діяльності комерційних підприємств вимагає відслідковування та адаптації внутрішніх параметрів шляхом відповідної організації як функціональної, так і забезпечувальної підсистем, які у сукупності орієнтовані на системне охоплення ключових факторів середовища їх функціонування. Основу підвищення результативності здійснення збутової політики при цьому відіграє налагоджена підсистема інформаційно-аналітичного забезпечення, яка повинна бути елементом загально корпоративної і відповідати низці вимог, створюючи умови для отримання, аналізу та використання науково обґрунтованої, достовірної і своєчасної інформації про середовище функціонування підприємства як основи аналізу, моніторингу, контролю, координації і управління змінами.

#### Список використаних джерел

1. Синяева И.М. Управление маркетингом : [учеб. пособ.] / И.М. Синяева. – М. : Вузовский учебник, 2003. – 224 с.
2. Апопій В.В. Організація торгівлі: навч. посібник для студ. вищ. уч. закл. / [Апопій В.В., Міщук І.П., Ребицький В.М. та ін.] ; ред. В. Апопій; Львів. комерц. акад. – Вид. 2-е, перероб. і доповн. – К. : Центр навчальної літератури, 2008. – 632 с.
3. Шпилик С. Управління збутовою діяльністю підприємства / С. Шпилик // Галицький економічний вісник. – 2012. – № 4 (37). – с. 88-95.
4. Преображенский Б.Г. Оперативное управление в производственных системах: проб- лемы и ресурсы интенсификации / Б.Г.Преображенский. – Воронеж: Изд-во Воро- неж. ун-та, 1988. – 199 с.

Дергалюк Б.В., Молоденков П. О.

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКИ КОММЕРЧЕСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

*В статье определена сущность сбытовой политики коммерческого предприятия как объекта управления. Систематизированы ее цели и предмет. Выявлены факторы влияния на сбытовую политику коммерческого предприятия в условиях неопределенности, где ключевая роль отведена внешним факторам прямого и косвенного влияния. Охарактеризованы основные факторы внутренней среды коммерческого предприятия, влияющие на сбытовую политику. Сгруппированы основные факторы влияния в две подсистемы. Доказано, что усовершенствование информационно-аналитического обеспечения сбытовой политики позволит повысить ее результативность по функциональному и обеспечительной подсистемами, а также общую адаптивность коммерческого предприятия к воздействию факторов среды в условиях неопределенности во избежание кризисных явлений.*

**Ключевые слова:** сбытовая политика, сбытовая деятельность, информационно-аналитическое обеспечение, цели сбытовой политики, факторы сбытовой политики.

**Dergaliuk B.V.**

*PhD (Economics), Associate Professor Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute*

**Molodenkov P.O.**

*Student, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute*

## IMPROVEMENT OF BUSINESS MARKETING POLICY UNDER UNCERTAINTY

*Summary. In the article the essence of the sales policy of business as facility management. Systematized its goals and objectives. The factors influence the sales policy of business under uncertainty, where the key role given to factors outside the direct and indirect effects. Characterize the main factors of the internal environment of business, affecting the sales policy. Grouped main factors of influence in the two subsystems. It is proved that the improvement of information and analytical support marketing policy will help to increase its impact on functional and providing subsystems, and general adaptability of business to the impact of environmental factors in uncertainty in order to avoid the crisis.*

**Keywords:** sales policy, sales activities, information and analytical support, targets sales policy, marketing policy factors.

---

Дергалюк Б.В. [b\\_dergaliuk@ukr.net](mailto:b_dergaliuk@ukr.net), Молоденков П. [molodekov@ats.in.ua](mailto:molodekov@ats.in.ua)