

**Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра менеджменту, публічного управління та адміністрування**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувачка кафедри,
д.держ.упр., проф.**

_____ **Наталія БОНДАРЧУК**
« ____ » _____ **2024 р.**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: УДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗБУТОВОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

**Освітньо-професійна програма «Менеджмент»
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Ступінь вищої освіти: Бакалавр**

Здобувач

Ірина ЦУКАНОВА

**Науковий керівник,
ст. викл.**

Інна ЗАСТАВА

Дніпро – 2024

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет: Менеджменту і маркетингу

Кафедра: менеджменту, публічного управління та адміністрування

Освітньо-професійна програма: «Менеджмент»

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Ступінь вищої освіти: Бакалавр

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри,

д.держ.упр., проф.

_____ Наталія БОНДАРЧУК

«___» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ

на підготовку кваліфікаційної роботи

ЦУКАНОВІЙ ІРИНІ ВАЛЕРІЇВНІ

1. Тема роботи: «Удосконалення менеджменту збутової діяльності підприємства»

Науковий керівник: Застава Інна Анатоліївна, старша викладачка

затверджені наказом по ДДАЕУ від «__» _____ 20__ р. № _____

2. Термін подання здобувачем роботи: «__» _____ 20__ р.

3. Вихідні дані до роботи: річні звіти ТОВ «Глобал Інжиніринг», економічні та виробничі плани діяльності, документи, які регламентують діяльність підприємства, договори з контрагентами

4.Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити)

1. Теоретичні засади формування менеджменту збутової діяльності підприємства

2. Сучасний стан організації менеджменту збутової діяльності ТОВ «Глобал Інжиніринг»

3. Удосконалення менеджменту збутової діяльності ТОВ «Глобал Інжиніринг».

Висновки і пропозиції

5.Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):

1. Схема управління збутом виробничих підприємств

2. Узагальнюючі показники діяльності ТОВ «Глобал Інжиніринг»

3. Аналітичне вирівнювання виторгу від реалізації в ТОВ «Глобал Інжиніринг»

4. Процес управління збутовою діяльністю ТОВ «Глобал Інжиніринг»

5. Етапи побудови стратегії маркетингового стимулювання збуту продукції

6. Показники окупності пропонованих заходів в умовах ТОВ «Глобал Інжиніринг»

7. Прогнозовані результативні показники діяльності ТОВ «Глобал Інжиніринг»

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання «__» _____ 20__ р

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір і затвердження теми роботи, об'єкта дослідження	Вересень 2023 року	<i>виконано</i>
2.	Складання і затвердження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу	Вересень 2023 року	<i>виконано</i>
3.	Вибір і опрацювання джерел інформації щодо теоретичних аспектів організації менеджменту в аграрних підприємствах. Виконання першого теоретичного розділу.	Вересень - листопад 2023 року	<i>виконано</i>
4.	Дослідження організаційно-економічної та управлінської діяльності підприємства. Виконання другого дослідницько-аналітичного розділу.	Грудень 2023 року – лютий 2023 року	<i>виконано</i>
5.	Розробка шляхів удосконалення організації менеджменту в підприємстві. Виконання третього проектно-рекомендаційного розділу роботи.	Березень - квітень 2024 року	<i>виконано</i>
6.	Розробка висновків та пропозицій	Травень 2024 року	<i>виконано</i>
7.	Оформлення тексту кваліфікаційної роботи, супровідних документів до неї.	Травень 2024 року	<i>виконано</i>
8.	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	Травень 2024 року	<i>виконано</i>
9.	Перевірка тексту для встановлення рівня оригінальності роботи та відсутності академічного плагіату, фабрикації та фальсифікації	Червень 2024 року	<i>виконано</i>
10.	Представлення роботи на засідання кафедри	Червень 2024 року	<i>виконано</i>
11.	Захист кваліфікаційної роботи	Червень 2024 року	

Здобувач вищої освіти

(підпис)

Ірина ЦУКАНОВА

Науковий керівник роботи

(підпис)

Інна ЗАСТАВА

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Сутність та характеристика процесу збуту на підприємстві	6
1.2. Теоретичні підходи до формування менеджменту збутової діяльності підприємства	14
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ОРГАНІЗАЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ГЛОБАЛ ИНЖИНИРИНГ»	21
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Глобал Инжиниринг»	21
2.2. Організація збутової діяльності підприємства	24
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ГЛОБАЛ ИНЖИНИРИНГ»	32
3.1. Обґрунтування стратегічних напрямків формування менеджменту збутової діяльності ТОВ «Глобал Инжиниринг»	32
3.2. Заходи оптимізації процесу управління стимулюванням збуту продукції підприємства	40
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	50
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	53

ВСТУП

Актуальність дослідження. Систематичне загострення конкурентної боротьби, насичення ринку та нинішня нестабільна соціально-економічна ситуація в Україні ставить перед підприємцями проблему економного та раціонального використання коштів для подальшого розвитку, що називається «підприємництвом». Це допоможе створити стабільну конкурентну позицію компанії на ринку. Забезпечить найбільш ефективну та економічно вигідну маркетингову комунікацію, яка дозволить сучасним українським компаніям у цих умовах швидко збільшити обсяги продажів та залучити нових лояльних споживачів. Частково цю проблему можуть вирішити рекламні заходи, спрямовані на збільшення обсягів продажів і залучення нових споживачів. У той же час, якщо правильно спланувати, маркетингові заходи стимулювання збуту є економічно вигідними завдяки відносно низьким витратам на впровадження і можуть дати дуже швидкі результати.

Важливою темою в діяльності компанії є продаж продукції. Ефективність діяльності організації багато в чому залежить від функцій управління, які виконуються в цій сфері. Вивчення його переліку та змісту впливає на ефективність збутової діяльності та досягнення поставлених компанією маркетингових цілей, особливо збутових. Оптимальність виконуваних функцій збуту дозволяє підприємству організувати ефективну роботу відділу збуту, визначити його позицію в системі структурних підрозділів підприємства та досягти значних конкурентних переваг на ринку. На тлі цього важливого значення набуває розробка та вдосконалення систем управління продажами. Це вимагає ретельного дослідження проблеми.

Проблему управління збутовою діяльністю висвітлили у своїх роботах такі дослідники як: Амеліна І.В., Багорка М.О., Бардась А.В., Боровик Т.В., Герзанич В.М., Давидюк Ю.В., Жовновач Р.І., Зацаринін С.А., Кадирус І.Г., Кравченко М.С., Кузьмін О.Є., Майборода О.В., Мельник В.І., Мельников О.С., Молнар О.С., Петрик В.В.,

Писаренко В.В., Ракицька С.О., Сербинський А.В., Резнік Н.П., Русінова О.С., Хмурова В.В., Янчук Т.В. та ін.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є дослідження теоретичних аспектів формування збутової діяльності підприємства та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення менеджменту збутової діяльності підприємства.

Завданнями кваліфікаційної роботи магістра виступають:

- дослідити сутність та навести характеристику процесу збуту на підприємстві;
- визначити ключові аспекти формування менеджменту збутової діяльності підприємства;
- навести характеристику діяльності ТОВ «Глобал Інжиніринг»;
- дослідити сучасний стан організація збутової діяльності підприємства;
- обґрунтувати стратегічні напрямки формування менеджменту збутової діяльності ТОВ «Глобал Інжиніринг»;
- визначити напрямки оптимізації процесу управління стимулюванням збуту продукції підприємства.

Об'єктом кваліфікаційної роботи магістра є збутова діяльність підприємства.

Предметом кваліфікаційної роботи магістра є процес удосконалення менеджменту збутової діяльності підприємства.

Методи дослідження: методи дедукції та індукції, статистичні методи (порівняння, динаміки, абсолютні та відносні величини), табличні та графічні способи подання інформації.

Інформаційна база дослідження: фінансова та статистична звітність ТОВ «Глобал Інжиніринг»; матеріали періодичних видань та сторінок інтернет-ресурсів, нормативна документація.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та характеристика процесу збуту на підприємстві

Основними проблемами господарської діяльності підприємств є постачання, виробництво та реалізація готової продукції. До останнього відносяться готова продукція, роботи і послуги, які можуть бути запропоновані на ринку як товари. Робота компаній в нових економічних умовах має на увазі реструктуризацію всіх функціональних напрямків діяльності компанії, але в першу чергу це стосується сфери збуту виробленої продукції. Основні характеристики категорії «збут» представлені на рис. 1.1.

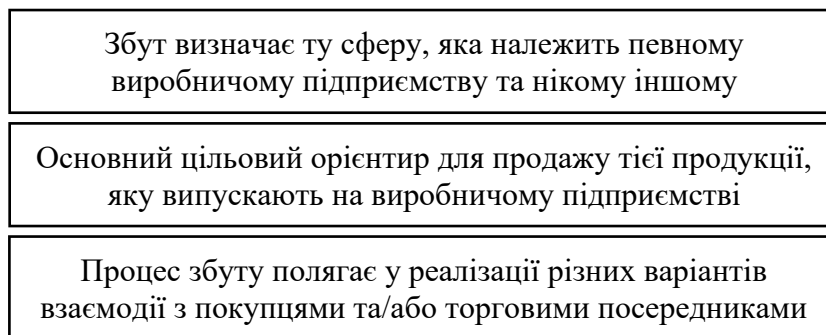


Рис. 1.1. Основні характеристики визначення «збут продукції»

Отже, у загальному розумінні сутності та основного змісту категорії «збут», збутова діяльність визначається як продаж готової продукції на існуючі (освоєні) ринки та/або ринки з потенціалом. Забезпечення максимального збуту це економічний процес стимулювання збуту через оптимізацію попиту на відповідний обсяг, розширення ринкових ніш і максимально повне задоволення цільової групи (споживачів).

Зрештою, все це спрямовано на отримання прибутку, підвищення

конкурентоспроможності та підвищення ефективності діяльності бізнесу. Під готовим продуктом розуміють кінцевий результат виробничого процесу, що здійснюється в рамках конкретної господарської одиниці і спрямований на споживчий ринок у вигляді продукту [17].

З точки зору процесного підходу, категорія «збут» включає комплекс заходів з організаційного управління, управління операціями та планування, пов'язаних із розробкою, виробництвом, доставкою, продажем і просуванням продукції на цільові ринки [9].

Під збутовою діяльністю розуміють комплекс заходів, спрямованих на просування продукції на ринок, підготовку її до відвантаження, відправку споживачам і організацію розрахунків. Концептуальною основою діяльності виробничого підприємства є підвищення рівня капіталізації компанії шляхом досягнення максимальних обсягів виробництва та задоволення гнучких вимог сучасних покупців.

Ефективно побудована система організації, планування та управління збутом може забезпечити досягнення запланованих показників конкурентоспроможного розвитку компанії з максимальною ефективністю. Пріоритетом організації на конкурентному ринку є вибір напрямку збутової діяльності в рамках єдиної бізнес-стратегії, що відповідає як бізнес-цілям, так і потребам споживачів.

Сучасна збутова діяльність базується на результатах маркетингового аналізу ринку. Основними цілями такого аналізу є найкраще задоволення потреб споживачів, збільшення обсягу продажів, оптимальне використання ресурсів компанії та зниження бізнес-ризиків.

Під час розробки маркетингової політики компанії повинні вирішувати проблеми збуту. На цьому етапі необхідно прийняти рішення щодо вибору ринку збуту, умов збуту та його стимулів. Розробка збутової політики підприємства полягає у визначенні пріоритетних напрямів, засобів і методів, необхідних для стимулювання збуту.

Формування збутової політики компанії повинно базуватися на результатах

аналізу існуючої системи збуту. Крім того, цей аналіз проводиться не тільки за кількісними, а й за якісними показниками, такими як рівень обслуговування, задоволеність і прихильність клієнтів, ефективність комунікаційної політики, точність вибору сегментів ринку, ефективність роботи тощо.

Збут дуже важливий у маркетинговій системі, оскільки забезпечує зворотний зв'язок з ринком і надає компаніям інформацію про динаміку та структуру попиту, а також про зміни в потребах і перевагах покупців. Розробка бізнес-політики є невід'ємною частиною маркетингової програми компанії.

Вибір і вдосконалення способу взаємодії з покупцями має особливе значення у формуванні бізнес-політики компанії. При цьому необхідно визначити обсяг і склад витрат на обслуговування клієнтів, придбання необхідного обладнання, навчання персоналу тощо.

Для обґрунтування бізнес-політики необхідно обрати оптимальний варіант витрат з урахуванням основного напрямку реалізації бізнес-політики підприємства [2].

Розробка бізнес-політики включає такі маркетингові рішення:

- розробка цільової системи в зоні продажів;
- вибір цільового ринку;
- вибір методу продажу;
- розробка комерційної стратегії;
- рішення, де, коли і як вийти на ринок;
- розробка рекламних заходів та визначення переліку додаткових послуг.

Розглянемо більш детально формат та умови продажу (рис. 1.2). Традиційні формати продажів: індивідуальне обслуговування клієнтів, самообслуговування, пробні продажі та продаж товарів у відкритих вітринах.

Індивідуальне обслуговування клієнтів: клієнти самостійно або за допомогою продавця ознайомлюються з асортиментом. Розрахунок і фасування товару відбувається на робочому місці продавця або касира.

Самообслуговування: можливість споживача вільного доступу до продуктів.

Вибирайте товари самостійно і без допомоги продавців. Оплата товарів здійснюється в платіжному пункті, який обслуговує контролер-касир.



Рис. 1.2. Форми і методи збуту продукції підприємства

Продаж за зразками: товар надається приватними особами за зразками у вільному доступі. На зразках продукції нанесено назву продукції, номер позиції, тип і ціну. Покупець самостійно або за допомогою продавця ознайомлюється з товаром і купує його з асортименту однотипних товарів, який може бути сформований на робочому місці або на складі продавця.

Продаж товарів у відкритій презентації: представлення товарів, згрупованих за видами та ціною, в зоні обслуговування продавця. Споживачі можуть вільно досліджувати та вибрати товари після консультації з продавцями [3].

Формат активних продажів: транзакції на основі попередніх замовлень; телемаркетинговий продаж, інтернет-продаж; пряма поштова розсилка; особистий продаж.

Комерційні операції на основі попередніх замовлень: покупець попередньо замовляє потрібний товар з наявних товарів і забирає його в обумовлений час в магазині, вдома або на роботі. Замовлення можна зробити в магазині, по телефону або

електронною поштою. Спосіб оплати: просимо оплатити наперед або поштовим переказом після отримання товару.

Телемаркетинг, продаж через Інтернет: покупець замовляє необхідну кількість товару після отримання пропозиції від продавця у вигляді телевізійної реклами або спеціально розісланого електронного каталогу, рекламного повідомлення. Далі відсилаємо документ про оплату товару на адресу продавця і очікуйте прибуття товару кур'єром безпосередньо від компанії. Пряма поштова розсилка: продавець надсилає запит споживачеві, а покупець замовляє потрібний товар і отримує його поштою [4].

Персональні продажі: дослідження потенційних споживачів. Проводиться зустріч з покупцем, визначення його проблем і потреб і демонстрація товару. Відносини з покупцями підтримуються через післяпродажну діяльність.

Компанії, орієнтовані на маркетинг, повинні приділяти велику увагу організації руху товару від виробника до споживача. Економічний успіх підприємства визначається насамперед вдалим вибором каналів збуту, форматів і методів збуту виробленої продукції або асортиментом і рівнем якості послуг, що надаються підприємством у зв'язку з реалізацією частини своєї продукції. Тому маркетинг є дуже важливим у цій сфері [5]. Розглянемо переваги та недоліки використання зазначеного методу, а також характеристику продавця (табл. 1.1.).

Збутові та маркетингові організації в першу чергу забезпечують максимально ефективно використання існуючих форм розподілу продукції. Тому, звертаючись до маркетингу, слід насамперед задуматися про те, які засоби виробництва та форми продажу споживчих товарів використовуються в сучасних умовах [6].

Розвиток і вдосконалення цих форм оптової торгівлі необхідно враховувати при організації маркетингової діяльності підприємства. Однак усі ці формати є лише одним із елементів маркетингу. Загалом, у концепції маркетингу в області збуту продукції можна виділити наступні елементи.

Таблиця 1.1

Переваги та недоліки форматів та методів продажу продукції

Форми і методи збуту	Функції продавця	Переваги і недоліки
1. Традиційні форми збуту		
Індивідуальне обслуговування клієнтів	Зустріньтеся з покупцями, щоб визначити їхні потреби та доставити ваші продукти. Підтримайте порадою. Надання широкого спектру послуг, пов'язаних із впровадженням. Здійснення платіжних операцій	Процес обслуговування клієнтів є найбільш персоналізованим, але також і найбільш трудомістким процесом продажу.
Само-обслуговування	Консультації покупців, розстановка товарів по торговому залу, надання інформації щодо термінів придатності та якості товарів. Виконання платіжних операцій. Упаковка товарів. Управління товарним складом	Зменшення часу транзакції. Збільшує пропускну здатність магазину. Праця продавця використовується раціонально
Продаж за зразками	Консультація покупця. Надання різноманітної інформації про товар і допомога покупцям у перевірці та виборі товару. Організація, яка доставляє продукцію з бази або складу підприємства додому до клієнта.	Ефективне використання виставкового простору: зразки широкого асортименту продукції можуть бути виставлені в невеликому торговому залі
Продаж товарів з відкритою викладкою	Контроль якості, консультації покупців, зважування, пакування, відпуск продукції	Покупець має можливість ознайомитися з представленою продукцією та вибрати її. Економія витрат на оплату праці
2. Активні форми збуту		
Торгівля за попередніми замовленнями	Прийом та реєстрація замовлень, складання, організація доставки товару та проведення розрахункових операцій.	Економія часу покупців при купівлі товарів. Продажі не потребують великих торгових площ і витрат на їх обслуговування. Можливість найму на неповний робочий день
Телезбут, продаж через Internet	Реклама в каталогах. Прийом та обробка замовлень по телефону та електронній пошті. Організація доставки товарів додому	Наявність двосторонньої комунікації, інтерактивної форми спілкування, дозволяє гнучко реагувати на побажання споживачів. Можливість пропонувати товари за зниженими цінами. Економія на оформленні та презентації товару на місці продажу
Особистий продаж	Дослідження та оцінка потенційних споживачів. Вирішіть, як ви охопите своїх клієнтів. Привернути увагу покупця. Презентація товару. Підпишіть договір. Будуйте довгострокові відносини з покупцями	Між продавцем і покупцем створюються довгострокові особисті відносини. Можливість відправляти великі обсяги інформації. Чіткий і негайний тип зворотного зв'язку. Прямі дзвінки охоплюють меншу аудиторію. Найдорожчий вид контактного зв'язку

Вибір партнера по доставці такого типу, який найкраще відповідає конкретним умовам продажу товару з мінімальними витратами на реалізацію (витрати на зберігання, транспортування, монтаж тощо. [7].

Вибір конкретного посередника. Рішення першого питання залежить від різних умов, які можна розділити на декілька груп факторів. У першій групі визначають чинники, що характеризують дане підприємство, його фінансове становище, спрямованість ринкових стратегій і тактики, масштаби виробництва і конкурентоспроможність. Малі промислові підприємства з обмеженими фінансовими можливостями повинні прагнути мінімізувати свою збутову організацію і передати всі функції, пов'язані з реалізацією продукції, оптовим компаніям, які здійснюють кінцеву реалізацію продукції. Чим більша компанія, тим ширший асортимент товарів, що вона виробляє, тим більші її потреби і водночас тим більша ймовірність організації власної мережі збуту. Ділова практика подібних компаній має велике значення при виборі каналів збуту [8].

Друга група факторів залежить від характеристик товару, що продається. Враховується вид продукції (засоби виробництва, споживчі товари, товари, що користуються попитом, товари тривалого користування), середня ціна одиниці продукції, сезонність виробництва чи попиту та потреба в технічному післяпродажному обслуговуванні. Тому, продаючи високоякісну продукцію, що приносить великі прибутки роздрібним торговцям, виробникам необхідно скоротити кількість збутових посередників і зберегти якомога більший прибуток. У зв'язку з цим рекомендується створити власну роздрібну мережу і отримати контроль над усією системою руху товарів до споживача [9].

У той же час продаж сезонних продуктів, таких як овочі та фрукти, вимагає створення великих запасів для довгострокових продажів. За цих обставин компанії-виробники зацікавлені в перекладі витрат на зберігання на оптовиків.

Третя група факторів пов'язана з особливостями даного товарного ринку. Це місткість ринку (як фактична, так і потенційна), компактність розміщення покупців,

моделі поведінки споживачів, середньодушовий дохід у конкретному регіоні тощо.

Четверта група факторів характеризує функціонування каналів торгівлі. Враховується довжина каналу збуту, забезпеченість каналу збуту різними технічними службами (склади, пункти обслуговування) і торговим персоналом.

Залежно від значення перерахованих вище факторів збут можна підтримувати шляхом прямого контакту зі споживачами, за допомогою оптовиків, через фірмові магазини або оптові відділення.

Стосовно другої проблеми (визначення використання конкретного посередника в конкретній географічній зоні розповсюдження), досвід показав, що найкращий ефект досягається, коли продукт продають декілька посередників [10].

Планування комерційної діяльності підприємства визначається фінансовими прогнозами продажів, основну частку яких займають витрати на збут. Його можна розрахувати на основі прогнозів обсягу продажів і вартості транзакцій. Після підсумовування індивідуальних кошторисів по кожній товарній групі створюється зведений кошторис продажів. Операційні накладні витрати включають заробітну плату торгового персоналу, транспортно-складські витрати, торговельні знижки та ін. Відповідальність за підготовку пропозицій і контроль за їх дотриманням покладається на управління збуту [19].

Ключ до планування - це постановка завдань продажів на конкретний період часу. Рішення не можна зводити до механічного розподілу обсягів реалізації між кількістю уповноважених осіб, відповідальних за реалізацію тієї чи іншої групи товарів, продукції або в певній географічній зоні чи секторі ринку. Обсяг роботи для цих уповноважених представників залежить від регіону, товару (індивідуальний тип, груповий, повний спектр) і виду діяльності (виїзд нових клієнтів, повторні замовлення, спеціальні види робіт). На нього впливає багато факторів, у тому числі одиниця виміру товару, показники ефективності, тривалість і критерії винагороди.

Найефективнішою є система стимулювання збуту, яка передбачає бонуси на додаток до зарплати. Також можуть бути широко використані системи групового

стимулювання, спрямовані на стимулювання активності товарних груп [12].

Вибір каналу збуту, один із етапів планування, здійснюється з метою продажу якомога більшої кількості товарів протягом якомога довшого терміну з мінімальними витратами. Дотримуйтеся інструкцій нижче, щоб зробити свій вибір.

- розмір ринку та доступність;
- транспортні та складські витрати;
- традиційний або основний рівень знижки посередника;
- обсяг експертних знань, необхідних для продажу продукту кінцевому споживачеві [13].

Кожна компанія прагне скоротити шлях товару від заводу до споживача, щоб збільшити обсяги відвантажуваних товарів.

За перерахованими результатами етапу планування та плану маркетингу розробляється план збуту. До них відносяться такі основні елементи:

- продажі, розподілені за певними періодами та товарними групами;
- канали збуту;
- оцінка витрат на збут.

Розробляються річні та короткострокові плани, які узгоджуються з іншими маркетинговими планами (програмами просування, планами асортименту продукції тощо) [15]. Оперативне інформаційне планування також є частиною системи планування. Суб'єкти господарювання є як постачальниками, так і споживачами інформації. Комерційна інформація дуже важлива і використовується для певного впливу на оптові компанії, фірмові магазини та авторизовані комерційні служби.

1.2. Теоретичні підходи до формування менеджменту збутової діяльності підприємства

У практиці корпоративного управління склалася низка таких управлінських рішень. Тому, перш ніж приймати бізнес-рішення про продаж продуктів, ви повинні

провести дослідження в таких областях: Визначте, що спонукало вас придумати ідею продукту. Визначте потребу в просуванні нових товарів. Визначте потенціал диверсифікації застарілих продуктів. Встановити сумісність між новими продуктами та існуючими профілями. Визначення того, чи може виробник виробляти новий продукт. Визначити здатність комерційної структури підприємства до впровадження нової продукції. Знайдіть ринкову нішу для свого нового продукту. Визначте подібні ідеї та рівень їх успіху на ринку. Дослідження та аналіз можливостей конкурентів у виробництві цього продукту. Визначте фінансові ризики, пов'язані з цим продуктом. Виявлення рекламних можливостей для просування нових товарів на ринок. Виявлення нових можливостей, що випливають із результатів впровадження, таких як ідеї нових продуктів. Контролюючи системи збуту, компанії враховують ще один важливий фактор: тісний зв'язок між асортиментом і ціновою політикою. Тому всі пов'язані з цим витрати враховуються при розробці збутової політики.

Вивчивши семантику терміну «менеджмент збуту» (табл. 1.2), необхідно узагальнити наступне.

- По-перше, дослідження поняття «менеджмент збуту» в роботах більшості вітчизняних вчених зосереджено на дослідженні організаційних особливостей процесу руху товару від виробника до споживача.

– З іншого боку, при дослідженні категорії «управління збутом» майже всі вчені акцентують увагу на понятті «збут» та трактуванні його елементів.

- По-третє, в дослідницькій роботі відсутнє дослідження системи управління продажами в загальній системі управління підприємствами.

Тому в рамках управління збутом необхідно враховувати систему просування виробленої продукції на ринок (формування і підтримка потреб, прийом і обробка замовлень, комплектацію перед відправленням споживачам, відвантаження і реалізація).

Наступним етапом дослідження є визначення цілей, завдань, тематики, функцій і принципів управління збутом.

Метою збутової діяльності є «досягнення економічної вигоди для виробників (досягнення комерційного прибутку) на основі задоволення попиту споживачів» [10].

Таблиця 1.2

Визначення категорії «управління збутовою діяльністю» [15]

Дослідник	Визначення категорії
О. Проволоцька	«Процес планування, організації, мотивації та контролю діяльності компанії з продажу з метою формулювання та досягнення цілей продажів».
А. Балабанець, Л. Балабанова	«Комплексний процес, який включає: планування обсягу продажів продукту з урахуванням очікуваного рівня прибутку; дослідження та вибір найкращих партнерів, тобто постачальники (покупці), залежно від якості товару та сили попиту, проводять аукціони, наприклад встановлення цін на основі ринку. Визначення та завчасне використання факторів, які прискорюють продажі продукції та збільшують прибутки від продажів.»
С. Шпилик	«Управлінська діяльність, спрямована на виконання завдань організації, пов'язаних з формуванням попиту на товари і послуги товаровиробників та їх реалізації шляхом посилення цього попиту».
С. Хрупович	«Сукупність організаційних форм, за яких здійснюється загальний контроль на всіх етапах господарської діяльності, а також економічних засобів, що сприяють збільшенню обсягів реалізації продукції та розвитку підприємств».
Н. Терент'єва	«Розробка, планування, координація, організація та управління відповідними заходами та ключовими фігурами для побудови перспективних довгострокових відносин з торговими партнерами в рамках стратегічного партнерства та просування продукції на ринку».

Необхідно розуміти, що метою управління збутом промислових підприємств є не тільки реалізація продукції, а весь процес її просування на ринку в цілому і серед споживачів зокрема.

Суб'єктами управління збутом компанії є особи, які здійснюють процес управління: керівник компанії, відділ продажів або маркетингу та дилери окремого регіону.

Відповідно до визначення теми та змісту вивчених понять, варто виділити основні функції бізнес-процесів: прогнозування та планування, організація та координація, стимулювання та мотивація, моніторинг і контроль.

Принципи управління збутовою діяльністю вітчизняних промислових підприємств такі [11]:

- принципи правомірного вибору маркетингових стратегій продажів;

- принципи, спрямовані на оптимальну ефективність і прибутковість комерційної діяльності в довгостроковій перспективі;
- принцип постійного і своєчасного моніторингу макро- і мікросередовища підприємства.

Особливу увагу слід приділити визначенню інструментів комерційного менеджменту, тобто основних механізмів впливу.

- 1) Продукція – якість, вибір, марка тощо;
- 2) Ціни – ціни, системи знижок і надбавок, умови оплати, варіанти відстрочки та кредиту тощо;
- 3) Розташування – канали, формати та рівні продажів, умови транспортування та наявність на складі тощо;
- 4) Реклама – рекламні кампанії, виставки, зв'язки з громадськістю, особисті продажі, стимулювання збуту та ін.
- 5) Люди – продавці, співробітники компанії, посередницькі організації та споживачі.

Проаналізувавши основні категорії управління збутовою діяльністю, необхідно чітко сформулювати принципи якісної реалізації процесів збуту: [10]:

1. Товари відповідають потребам і вимогам споживачів, а також вимогам ринку. Безсумнівно, що товар є найважливішим і важливим інструментом у здійсненні збутової діяльності, оскільки «збут передбачає передачу цього товару від виробника до споживача» [11].

2. Інфраструктурне забезпечення, тобто сукупність усіх компонентів збуту, які забезпечують ефективний процес реалізації продукції, зокрема: наявність транспортних засобів для транспортування продукції до складів і торгових точок; наявність складських і роздрібних магазинів; кількість банків, які здійснюють усі фінансові операції, пов'язані з реалізацією товарів, тобто предметом зовнішнього середовища збуту продукції підприємства.

3. Інформаційно-аналітичне забезпечення комерційної діяльності компаній.

Для цього потрібна актуальна інформація про ринок, макро- та мікросередовище та підтримка якості цієї великої кількості інформації. На основі цієї інформації завпроваджується процес прийняття маркетингових рішень у зоні продажів.

4. Вибір оптимального каналу збуту з точки зору ефективності та прибутковості. Має бути зрозуміло, що вибір формату дистрибуції, каналу дистрибуції та методу дистрибуції є стратегічним рішенням керівництва компанії і завжди має відповідати цілям, стратегії та місії компанії.

5. Кадрове забезпечення комерційної діяльності підприємства. Це включає правильний відбір, навчання та мотивацію персоналу, який бере участь у цьому процесі.

6. Фінансове забезпечення збуту підприємства. При транспортуванні товару від виробника до споживача повинні бути здійснені такі заходи: витрати, пов'язані зі зберіганням і зберіганням товару, витрати, пов'язані з орендою або придбанням торгового приміщення та витрати, пов'язані з транспортуванням товару. Витрати та очікувані фінансові прибутки повинні бути чітко сплановані

Загальна схема запропонованої нами системи управління збутовою діяльністю промислових підприємств представлена на рис. 1.3.

Перш за все, ми вважаємо, що необхідно розробити ефективну бізнес-політику компанії. На думку науковців, реалізація ефективної та цілеспрямованої збутової політики потребує організації та побудови дистриб'юторської мережі, здатної охопити цільовий ринок і швидко та ефективно реалізовувати продукцію в обсязі, співмірному з виробничою потужністю. Ділова політика стосується таких питань, як залучення посередників, договірні відносини, визначення форми і характеру збуту, пропозиції компанії в залежності від характеристик товару, умов конкретного цільового ринку і ділової політики конкурентів і т. д. Ділова політика компанії повинна бути розроблена таким чином, щоб гарантувати максимальну конкурентоспроможність на ринку за оптимальних витрат. Посилення конкуренції на сучасних ринках вимагає від компаній вирішення проблем збуту за допомогою

унікальної політики збуту [28].



Рис. 1.3. Схема управління збутом виробничих підприємств

Виділено наступні аспекти формування торговельної політики промислово-комерційних організацій. По-перше, основні цілі комерційної діяльності цих організацій визначаються деталями їх діяльності та характером продукції на конкретному ринку. Конкретні аспекти процесу формування цілей продажів включають: збільшення обсягу продажу продукту; зростання операційного доходу або прибутку комерційної організації; тривалість повного циклу продажу; використання «критичних» або унікальних ресурсів; зайняти бажану частку ринку; ступінь участі учасників процесів, що контролюють рух товарів, наприклад, у каналах розподілу. Якими б не були ваші цілі, вони мають бути досяжними та кількісно

виміряними. По-друге, вибір цільових ринків і сегментів, на які орієнтуватиметься організація промислових підприємств, має бути обґрунтованим з точки зору виробничих потужностей, перспектив розвитку купівельної спроможності та формування обсягів попиту; задоволення потреб і вимог споживачів до конкретного товару, конкурентоспроможності та конкурентної ситуації на ринку в цілому. Тому управління збутовою діяльністю виробничих організацій залежить від деталей продукту та особливостей цільового ринку [31].

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН ОРГАНІЗАЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ГЛОБАЛ ІНЖИНИРИНГ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Глобал Інжиніринг»

ТОВ «Глобал Інжиніринг» є постачальником високоякісних довговічних полімерних систем, які дозволяють будувати надійні трубопроводи для різних цілей. Головна перевага підприємства полягає в тому, що замовник може вибрати продукцію залежно від типу та розміру трубопроводу, який хоче побудувати. ТОВ «Глобал Інжиніринг» постачає ПВХ матеріали - водозапірну арматуру, промислову клейову арматуру, клейову арматуру для змішувачів, різьбову арматуру для змішувачів, муфтові фітинги, клейові труби, муфтові труби, обладнання для басейнів.

Діяльність підприємства потребує забезпечення операційного процесу основними та оборотними засобами. В табл. 2.1. наведені показники ресурсного забезпечення та ефективності використання матеріальних ресурсів.

Таблиця 2.1

Показники рівня та ефективності використання основних і оборотних засобів

Показник	2021	2022	2023	Зміна 2023 проти 2021	
				+, -	%
Вартість основних засобів, тис. грн.	0,16	0,17	0,37	0,21	134,61
Вартість оборотних засобів, тис. грн.	21,54	22,25	25,32	3,78	17,53
Фондоозброєність 1 працівника, тис. грн./особу	19,9	20,9	46,6	26,74	134,61
Фондовіддача на 100 грн основних засобів, грн./грн.	6631,6	8731,3	5888,9	-742,64	-11,20
Фондомісткість 100 грн валового доходу, грн./грн.	1,51	1,15	1,70	0,19	12,61
Оборотність оборотних засобів, разів.	0,49	0,66	0,87	0,4	77,27
Тривалість 1 обороту оборотних засобів, днів	746	555	421	-325	-43,59
Норма прибутку, %	3,34	4,36	5,89	2,55 в.п.	x

Матеріали таблиці демонструють низьку вартість основних виробничих засобів. Дана тенденція зумовлена тим, що досліджуване підприємство більшу частину продукції закупає в іноземних товаровиробників, практично не маючи власного виробництва. Середньорічний залишок оборотних засобів у 2023 році становив 25,32 тис. грн., що на 17,53 % перевищує рівень 2021 року. Приріст даного показника зумовлений зростанням залишків товарних запасів на складах підприємства. Зараз у зв'язку з війною, спостерігаються проблеми з логістикою імпортованих товарів. Тому для безперебійного постачання товарів замовникам, підприємство змушене збільшити залишки товарних запасів на складах.

Незважаючи на збільшення залишків товарних запасів, ефективність їх використання збільшилась. Кількість оборотів оборотних засобів збільшилася на 77%, що спричинило зменшення тривалості обороту оборотних засобів 325 днів. Загалом ефективність використання основних і оборотних засобів незначна, але має тенденцію до зростання. Норма прибутку за період дослідження зросла на 2,55 відсоткові пункти.

В таблиці 2.2 наведені показники використання трудових ресурсів ТОВ «Глобал Інжиніринг».

Таблиця 2.2

Показники використання трудових ресурсів ТОВ «Глобал Інжиніринг»

Показник	2021	2022	2023	Зміна 2023 проти 2021	
				+, -	%
Кількість працівників, осіб	8	8	8	0	0,00
Загальні витрати праці, тис. люд.-год.	11,60	9,40	12,10	0,5	4,31
Фонд заробітної плати всього, тис. грн.	1215,2	1625,0	1854,0	638,8	52,57
Отримано валового доходу в розрахунку на: одного працюючого, тис. грн.	1317,20	1827,56	2744,25	1427,05	108,34
1 годину робочого часу, грн.	908,41	1555,37	1814,38	905,97	99,73
Отримано прибутку в розрахунку на: одного працюючого, тис. грн.	45,28	61,06	94,55	49,28	108,83
1 годину робочого часу, грн.	31,22	51,97	62,51	31,29	100,21
Середньомісячний заробіток працюючого, тис. грн.	12658,0	16927,1	19312,5	6654,5	52,57
Середньогодинний заробіток працюючого, грн.	104,76	172,87	153,22	48,47	46,27

За період дослідження чисельність працівників на підприємстві не змінювалася і становила 8 осіб. Фонд заробітної плати за останні три роки збільшився на 52,57 %, що обумовило зростання середньомісячного заробітку на 52,57% та середньогодинного на 46,27 %. Зростання заробітної плати було обґрунтованим, так як продуктивність праці збільшилася більше ніж у два рази. Загалом можна відмітити що трудові ресурси на підприємстві використовуються ефективно.

В таблиці 2.3 наведені результативні показники діяльності ТОВ «Глобал Інжиніринг».

Таблиця 2.3

Узагальнюючі показники діяльності ТОВ «Глобал Інжиніринг»

Показник	2021	2022	2023	Зміна 2023 проти 2021	
				+, -	%
Валовий дохід підприємства, млн. грн.	10,5	14,6	22,0	11,4	108,34
Загальні витрати підприємства, млн. грн.	10,2	14,1	21,2	11,0	108,32
Сума отриманого прибутку, млн. грн.	0,4	0,5	0,8	0,4	108,83
Рентабельність збутової діяльності, %	3,437	3,341	3,445	x	0,008
Рентабельність виробничої діяльності, %	3,560	3,457	3,568	x	0,009 в.п.

Дані таблиці свідчать, що валовий дохід підприємства збільшився на 8,34 %, що у вартісному виразі складає 11,4 млн. грн. Значне зростання валового доходу зумовлено зменшенням аналогічних підприємств на ринку м. Дніпро через війну в Україні. Але значне зростання валового доходу не обумовило суттєвого приросту прибутку. Тобто зростання обсягів продажу не забезпечило збільшення рентабельності діяльності. Так, показник рівня рентабельності виробничої діяльності на кінець 2023 року становив 3,57 %, що лише на 0,009 відсоткові пункти вище рівня 2021 року. Отже зростання обсягів збуту було недоцільним.

Динаміка рівня валового доходу досліджуваного підприємства наведена на рис. 2.1.

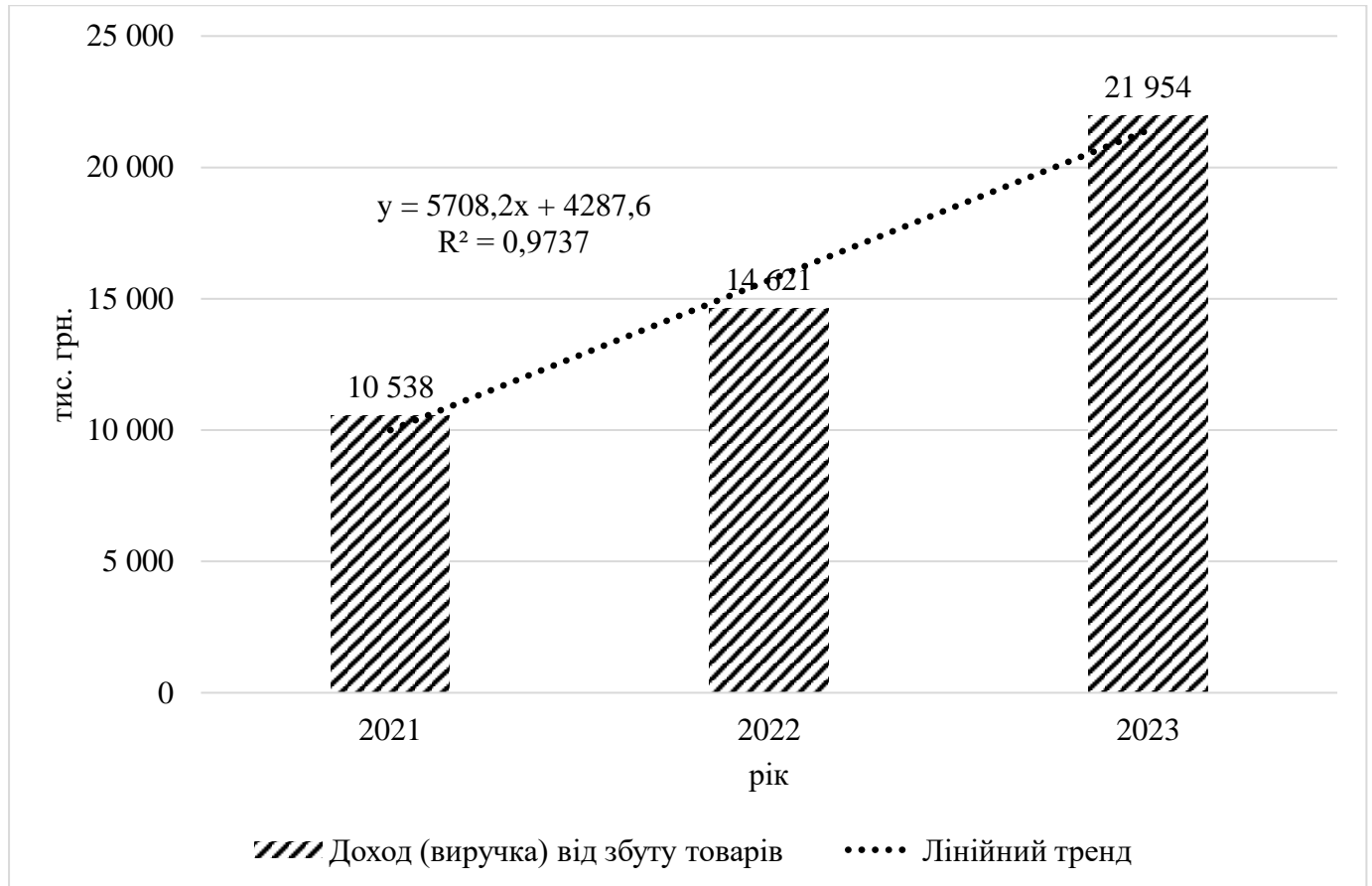


Рис. 2.1. Аналітичне вирівнювання виторгу від реалізації в ТОВ «Глобал Інжиніринг»

Параметри лінійного тренду демонструють стабільне зростання валового доходу. Середній приріст даного показника в ТОВ «Глобал Інжиніринг» становить 5,71 млн грн за рік.

2.2. Організація збутової діяльності підприємства

На різних етапах функціонування ТОВ «Глобал Інжиніринг», особливо в контексті загального управління та управління збутовою діяльністю, розробляються стратегії та політика збуту, на основі яких різними способами розробляється програма

збуту. Основними напрямками програми є наступне: посилити свої канали продажів, організувати ефективну комунікацію, інформувати споживачів про нові продукти та спонукати їх спробувати продукцію компанії. Підвищуючи просування продукту, ТОВ «Глобал Інжиніринг» враховують специфічні для компанії фактори, такі як: ступінь однорідності продукту; маркетингові та збутові стратегії конкурентів, які мають вирішальне значення при виборі збутових стратегій; стадія життєвого циклу товару; ступінь однорідності ринку; позиціонування товару; технічні можливості; фінансово-економічні можливості організації бізнесу.

У цілому управління збутовою діяльністю в ТОВ «Глобал Інжиніринг» насамперед орієнтоване на доставку продукції від місця виробництва до місця реалізації з дотриманням двох умов: максимального задоволення потреб споживачів та отримання оптимальних витрат для підприємства. Однак інші не менш важливі аспекти можна виразити так:

- створення та розвиток структури каналу продажів і підсистем управління продажами;
- вибір методів розподілу відповідно до різних груп продуктів і географічного розташування ринку;
- забезпечення оперативного надходження коштів за реалізовану продукцію на підприємство з метою збереження необхідних оборотних коштів.

Незважаючи на вирішальну роль вищезазначених аспектів, можна припустити, що основною метою управління збутовою діяльністю ТОВ «Глобал Інжиніринг» є забезпечення доступності виробленої продукції споживачам. Для досягнення цієї мети суб'єкти управління збутом повинні виконати низку взаємопов'язаних завдань: визначити потреби цільового ринку та розрахувати його можливості (стандарт для бізнес-організацій інших галузей); формування оптимальної підсистеми збуту з урахуванням виробничої площі; вибір способів географічного просування товару, бажано поблизу місця виробництва, щоб зменшити витрати на розподіл.

Для того, щоб процес управління збутовою діяльністю міг здійснюватися більш

організовано і, по можливості, з мінімальними витратами, варто дотримуватися певних алгоритмів при розробці збутової політики в ТОВ «Глобал Інжиніринг». Це складається з наступних кроків:

- визначити ключові цілі продажів;
- вибір цільового ринку;
- формулювання стратегії продажів;
- підбір посередників і торгових партнерів;
- визначити умови та можливості виходу на цільовий ринок;
- побудова каналів збуту продукції;
- побудова взаємовідносин у каналах дистрибуції та умови оплати праці учасників;
- створення системи контролю якості та обслуговування клієнтів.

Окремі аспекти формування збутової політики ТОВ «Глобал Інжиніринг» потребують більш детального розгляду.

По-перше, визначення основних цілей збутової діяльності такої організації залежить від деталей діяльності та характеру продукції на конкретному ринку. Специфічним аспектом процесу формування збутових цілей є збільшення обсягу реалізації товару. Збільшення операційних витрат або прибутків бізнес-організації. Тривалість повного циклу продажу. Використання «критичних» або унікальних ресурсів. Незалежно від цільових критеріїв, мета має бути досяжною та піддаватися кількісному виміру.

По-друге, вибір цільових ринків і сегментів, на які орієнтуватиметься організація ТОВ «Глобал Інжиніринг», має бути обґрунтованим з точки зору виробничих потужностей, перспектив розвитку купівельної спроможності та формування обсягів попиту; задоволення потреб і вимог споживачів до конкретного товару, конкурентоспроможності та конкурентної ситуації на ринку в цілому. Тому управління збутовою діяльністю ТОВ «Глобал Інжиніринг» залежить від деталей продукту та особливостей цільового ринку.

Основні характеристики продукту пов'язані з поведінкою споживачів, ставленням до товару та вимогами до обслуговування споживачів. Тому при одночасному виході на кілька сегментів ринку для окремих видів продукції необхідно застосовувати різні стратегії збуту. При розробці нової стратегії продажів або вдосконаленні існуючої стратегії продажів для ТОВ «Глобал Інжиниринг» процес розробки нової стратегії продажів або вдосконалення існуючої стратегії продажів починається з перегляду її діяльності з метою вибору конкретного підходу до контакту з кінцевими споживачами. Щоб визначити найефективніші засоби, їх необхідно проаналізувати та впроваджувати політику продажів. Ці інструменти включають:

- інструменти розповсюдження продукції – роздріб чи опт; інструмент для взаємодії з потенційними споживачами та встановлення особистого контакту; інструмент для інформування потенційних споживачів про нові продукти; інструмент для встановлення контакту між комерційними організаціями і споживачами, особливо при укладанні договорів зі споживачами готової продукції промислового призначення.

- умови замовлення та консультаційні інструменти при укладенні договорів купівлі-продажу продукції;

- інструмент для залучення найбільш перспективних споживачів у ваш шоу-рум для демонстрації продукції для вузькоспеціалізованих професіоналів;

- інструмент збільшення кількості потенційних споживачів продукту та визначення кількості вузькоспеціалізованих груп користувачів;

- інструмент для стимулювання продажів зростаючій невеликій споживчій базі;

- інструменти адаптації продукції до конкретних потреб споживачів на внутрішньому та зовнішньому ринках.

При плануванні та реалізації стратегії збуту слід зазначити, що збутова організація повинна мати вже розроблені необхідні бізнес-стратегії, які визначають її дії на ринку. Отже, в результаті проведення третього етапу процесу розробки стратегії

збуту ТОВ «Глобал Інжиніринг» визначається загальна концепція збутової діяльності, розкриваються існуючі інформаційні зв'язки та розкриваються основні умови збутової діяльності. Продукт доставляється кінцевому споживачеві та складається бюджет продажів. Після остаточного визначення стратегії збуту ТОВ «Глобал Інжиніринг» вибираються необхідні посередники і безпосередні учасники підсистеми збуту самої збутової організації. За умови використання послуг посередників у збутовій діяльності ТОВ «Глобал Інжиніринг» повинні визначити обсяг товару на конкретному ринку чи сегменті. Для цього створюється каталог вимог до різних видів продукції, який прив'язується до загальної концепції збуту промислових збутових організацій.

Першою частиною підсистеми управління продажами є не сам процес управління, а система зв'язку між співробітниками. Всі функції управління збутовою діяльністю ТОВ «Глобал Інжиніринг» об'єднані в єдиний процес управління комерційною організацією, який включає формування таких стратегій, як формування каналів збуту продукції, завоювання ринків збуту і ціноутворення на товари і т.д.

Пропонуємо розглядати управління збутовою діяльністю ТОВ «Глобал Інжиніринг» як багатогранний процес управління, спрямований на забезпечення ефективних продажів підприємства в довгостроковій перспективі в мінливих умовах зовнішнього середовища.

Поєднання організаційного та практичного підходу з урахуванням галузевих особливостей підприємства та врахування внутрішніх і зовнішніх факторів впливу дозволяє сформулювати оптимальну систему управління збутом підприємства (рис. 2.2).

Основними елементами збутової діяльності є зберігання, обробка, пакування та складська обробка продукції; здійснення транспортних операцій та надання послуг доставки; безпосередній контакт із покупцями у формі укладання договорів із споживачами, фізичної доставки товарів, обробки замовлень, організації процесів оплати та виставлення рахунків, а також дій, пов'язаних із фактичним продажем, які доповнюють процес збуту товарів.



Рис. 2.2. Процес управління збутовою діяльністю ТОВ «Глобал Інжиніринг»

З метою поліпшення управління збутовою діяльністю ТОВ «ГЛОБАЛ ІНЖИНИРИНГ» можна запропонувати певні заходи, які зведені в табл. 2.4.

Для реалізації вказаних заходів необхідно сформулювати маркетингову політику, яка базується на наукових знаннях про формування збуту компанії та враховує вплив різноманітних факторів на бізнес-ціль.

Серед зазначених факторів можна назвати:

- характеристики кінцевих споживачів (кількість, відвідуваність, рівень доходу);
- можливості підприємства, фінансове становище, конкурентоспроможність,

- основні напрямки ринкової стратегії та масштаби виробництва;
- характеристика товару (зовнішній вигляд, середня ціна, сезонність виробництва, термін придатності);
 - ступінь конкуренції та бізнес-політики конкурентів (кількість, концентрація, бізнес-стратегії та тактики конкурентів);
 - характеристика та специфіка дистрибуції (виробничі потужності, звичаї та міжнародні звичаї ведення бізнесу, щільність дистрибуції покупців);
 - порівняння витрат різних каналів збуту.

Таблиця 2.4

Заходи щодо вдосконалення управління збутом в ТОВ «Глобал Інжиниринг»

Заходи	Удосконалення
Вдосконалення планування збуту	Для корекції відхилень від темпів реалізації товарів необхідно більш точно визначити збутову стратегію підприємства, спрогнозувати обсяги реалізованих товарів і визначити частку галузевого ринку.
Підвищення рівня кадрового забезпечення	З метою зниження вартості товару рекомендується розробити стандарти ефективної роботи менеджерів з продажу, їх навчання, корпоративного навчання та підвищення кваліфікації співробітників.
Вдосконалення організаційних аспектів збутової діяльності	При організації продажів ми рекомендуємо використовувати сучасні методи продажів через Інтернет і поліпшити власний сайт, де можливе онлайн замовлення.
Поліпшення якісних характеристик продукції	Ми виробляємо продукцію високої якості за міжнародними стандартами, щоб максимально задовольнити потреби споживачів (наприклад, екологічно чисті будівельні матеріали з використанням натуральної сировини).
Територіальні аспекти збутової діяльності на галузевому ринку	Ми рекомендуємо вам охоплювати територію певних вибраних регіонів своєю торговою діяльністю. Це дозволяє мінімізувати не тільки загальні витрати, а й витрати, пов'язані з продажем товарів на галузевих ринках, різними цінами і конкурентною політикою.
Врахування цінової політики при формуванні збуту	Необхідність розробки цінової політики для трьох основних груп споживачів за обсягами закупівель: будівельні компанії, торгівельні посередники та кінцеві споживачі. Кожен клас має різні ціни на продукцію, але сама продукція повинна бути якісною для кожного споживача. Ми рекомендуємо знайти можливості для зниження собівартості одиниці продукції та цін, наприклад, шляхом використання простішої упаковки продукту, усунення традиційної реклами тощо.

Тому розробка системи управління збутом в умовах ТОВ «Глобал Інжиниринг» повинна базуватися на результатах аналізу існуючої системи продажів компанії.

Такий аналіз здійснюється не тільки за кількісними, а й за якісними показниками, такими як рівень обслуговування, задоволеність і прихильність клієнтів, ефективність комунікаційної політики, правильність вибору сегментів зовнішнього ринку, ефективність роботи тощо.

Тому компанії, які бажають зайняти стабільно високе місце на ринку, повинні спочатку проводити ефективні продажі, щоб максимізувати продажі товарів і максимізувати прибуток. Розвиток системи продажів у компанії, у свою чергу, залежить від ефективного процесу управління.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ГЛОБАЛ ІНЖИНИРИНГ»

3.1. Обґрунтування стратегічних напрямків формування менеджменту збутової діяльності ТОВ «Глобал Інжиниринг»

Основне завдання управління каналами збуту полягає в тому, щоб товари дійшли до кінцевого споживача в потрібний час і найбільш вигідним для виробника способом. Для вдосконалення стратегічного управління комерційною діяльністю підприємства на зовнішніх ринках необхідно запропонувати конкретні заходи (табл. 3.1), реалізація яких потребує науково обґрунтованої маркетингової та збутової підготовки комерційних організацій, при цьому враховувати вплив різних компонентів на керовані об'єкти.

Якщо ми намагаємося стандартизувати всі стратегії продажів і канали розподілу, ми маємо справу з відмінностями в системах розподілу кожної країни, які виникли історично в процесі економічного розвитку, а також політичного, культурного, правового та соціального характеру. Залежно від вашої традиції, ви можете очікувати сукупність різних перешкод, відмінностей в поведінці споживачів і покупців. Суттєво відрізняються закони у сфері нерухомості та комерційних організацій, фінансові відносини учасників збутової діяльності та рівень розвитку збутової інфраструктури (розвиненість логістичних систем). Спектр споживчих послуг, які пропонують учасники збутової діяльності, також дуже різний, що може негативно позначитися на зовнішніх ринках. Коротше кажучи, щоб компанія була стабільно успішною на міжнародних ринках, вона повинна розробити чіткий стратегічний план продажів, який враховує організаційні та технічні аспекти збутової діяльності, а також аспекти управління збутом.

Таблиця 3.1

Ініціативи щодо вдосконалення стратегічного управління господарською діяльністю підприємства

Заходи	Обґрунтування
Удосконалення системи планування продажів	Для корекції відхилень від темпів реалізації товарів на нових ринках необхідно точніше визначити збутову стратегію підприємства, спрогнозувати обсяги реалізації товарів і визначити частку нового ринку.
Удосконалення людських ресурсів	Для здешевлення послуг реконфігураційного обслуговування рекомендується розробити стандарти ефективної роботи менеджерів з продажу, їх навчання, корпоративного навчання та підвищення кваліфікації співробітників.
Розвиток системи комерційної організації	При організації продажів ми рекомендуємо використовувати сучасні методи продажів через Інтернет і створити власний сайт, де можливе онлайн замовлення.
Підвищення якості продукції	Щоб максимально задовольнити потреби споживачів, ми виробляємо високоякісну продукцію, що відповідає міжнародним стандартам
Регіональні обмеження щодо збуту на закордонних ринках	Ми рекомендуємо вам охоплювати територію певних вибраних регіонів вашою торговою діяльністю. Це дозволяє мінімізувати загальні витрати, а також витрати, пов'язані з продажем товарів на нових ринках, різними цінами і конкурентною політикою.
Розробити ефективну цінову політику	Необхідність розробки цінової політики для трьох основних груп населення за доходами: вищого класу, середнього класу та нижчого класу. Кожен клас має різні ціни на продукцію, але сама продукція повинна бути якісною для кожного споживача. Необхідно знайти резерви для зниження собівартості одиниці продукції та ціни, наприклад, шляхом використання більш простої упаковки продукції, усунення традиційної реклами тощо.

Збутову систему компанії можна охарактеризувати як один із основних аспектів бізнесу, який безпосередньо впливає на її діяльність. Торгова політика ґрунтується на єдиному підході, який враховує всі проблеми на місцевому та інституційному рівнях. Основним шляхом підвищення ефективності діяльності підприємства слід вважати скорочення збитків підприємства, щоб не задовольняти ринковий попит за рахунок продажів.

Метою є повне задоволення потреб споживачів, врахування тенденцій ринку, взаємодія з діловими партнерами та вдосконалення організаційного забезпечення комерційної діяльності компаній. Також зауважимо, що реалізація товарів кінцевому споживачеві є частиною організаційно-технічної та комерційної діяльності (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Серія заходів щодо доставки продукції підприємства до кінцевого споживача

Методи діяльності компанії в основному зосереджені на виборі оптимальної

схеми доставки від виробника до споживача, логістиці і навіть післяпродажному обслуговуванні клієнтів. Тому вибір мережі збуту (каналу збуту) є стратегічним рішенням, яке сумісне не тільки з очікуваннями цільової аудиторії, але й з цілями самої організації. Важливим етапом для компаній, які ведуть господарську діяльність за кордоном, є вибір каналів збуту. Підприємства можуть продавати свою продукцію за допомогою міжнародних оптових і роздрібних операцій.

Вітчизняні економісти вважають, що при використанні маркетингових прийомів для управління збутовою політикою важливо враховувати такі ключові фактори успіху, як цільовий ринок, асортиментна політика, торговельний персонал, а також мерчандайзингові заходи, які підкреслюють, що це залежить від позиції компанії на ринку. Вплив ринкової та збутової діяльності. У сфері планування торговельної політики першим основним елементом, на якому слід зосередитися, є вибір напрямку реалізації торговельної політики зі стратегічної точки зору.

У сучасних умовах посилення пріоритету інтересів споживачів у системі економічних відносин призводить до гострої конкуренції на ринку збуту. Це одна з найважливіших передумов економічних відносин.

Забезпечення конкурентних переваг у сфері комерційної діяльності є основою функціонування компанії на цільовому ринку. Основна мета компаній, які виходять на зовнішні ринки, полягає в тому, щоб отримати максимальний прибуток за рахунок використання ефекту масштабу та можливості проводити дослідження на цільових зовнішніх ринках. Перехід на міжнародний рівень – це, як правило, процес, що складається з кількох кроків. Ми починаємо з непрямого експорту, потім переходимо до прямого експорту, а потім до виробництва за кордоном.

Управлінський підрозділ, що забезпечує розвиток систем управління продажами в різних компаніях, може бути представлений відділом продажів, відділом маркетингу або групою продажів у складі інших підрозділів управління. До складу виробничого відділу входять склад готової продукції, цех зборки готової продукції, цех етикетування та пакування, транспортний відділ, сервісне обслуговування та ін.

Для забезпечення функціональності системи управління збутом, включаючи планування, організацію, мотивацію та управління операціями для доставки продуктів, необхідних споживачам, вчасно, у потрібне місце, у визначеній кількості та з належною якістю, всі види діяльності функціональний відділ маркетингу, його зв'язок із внутрішніми підрозділами та зовнішнім середовищем. Впровадження маркетингових концепцій у ваш бізнес змінює спосіб досягнення ваших цілей у виробництві та продажу продуктів. Шляхом інтеграції маркетингових функцій у внутрішні системи управління

Це змінить характер роботи, пов'язаної з продажем продуктів, створивши глибшу та ефективнішу комбінацію продажів, дослідження ринку та планування асортименту продукції. Система організації збутової діяльності повинна відповідати основним напрямам господарської діяльності підприємства і забезпечувати змістовність виробничої, збутової, складської, транспортної та іншої діяльності з метою своєчасної реалізації продукції споживачам. Формування системи організації збуту – це системний підхід, з метою створення комплексної моделі, що дозволяє економічно розвивати підприємство, створює передумови для збільшення обсягів продажів і підвищує конкурентоспроможність продукції на ринку.

Основними завданнями при організації маркетингової стратегії стимулювання збуту в компанії є: визначення набору функцій збуту та їх змістовне наповнення; визначити функціональні зв'язки між працівниками, які виконують маркетингові функції в організації; створення системи діалогу між фахівцями, відповідальними за маркетинговий напрямок компанії, та іншими фахівцями компанії, відповідальними за координацію продажів, маркетингу та інших функціональних напрямків компанії. Для просування продукції через канали збуту зазвичай використовуються дві основні технології: PUSH («Push» - перекладається як «штовхати») і PULL («Pull» - перекладається як «тягнути»). Це показано на рис. 3.2. Технологія PULL може спонукати посередників і продавців «проштовхувати» товари в роздрібну мережу. Технологія PULL, здається, «тягне» продукти через ланцюг розподілу, стимулюючи

кінцевий попит, споживача.

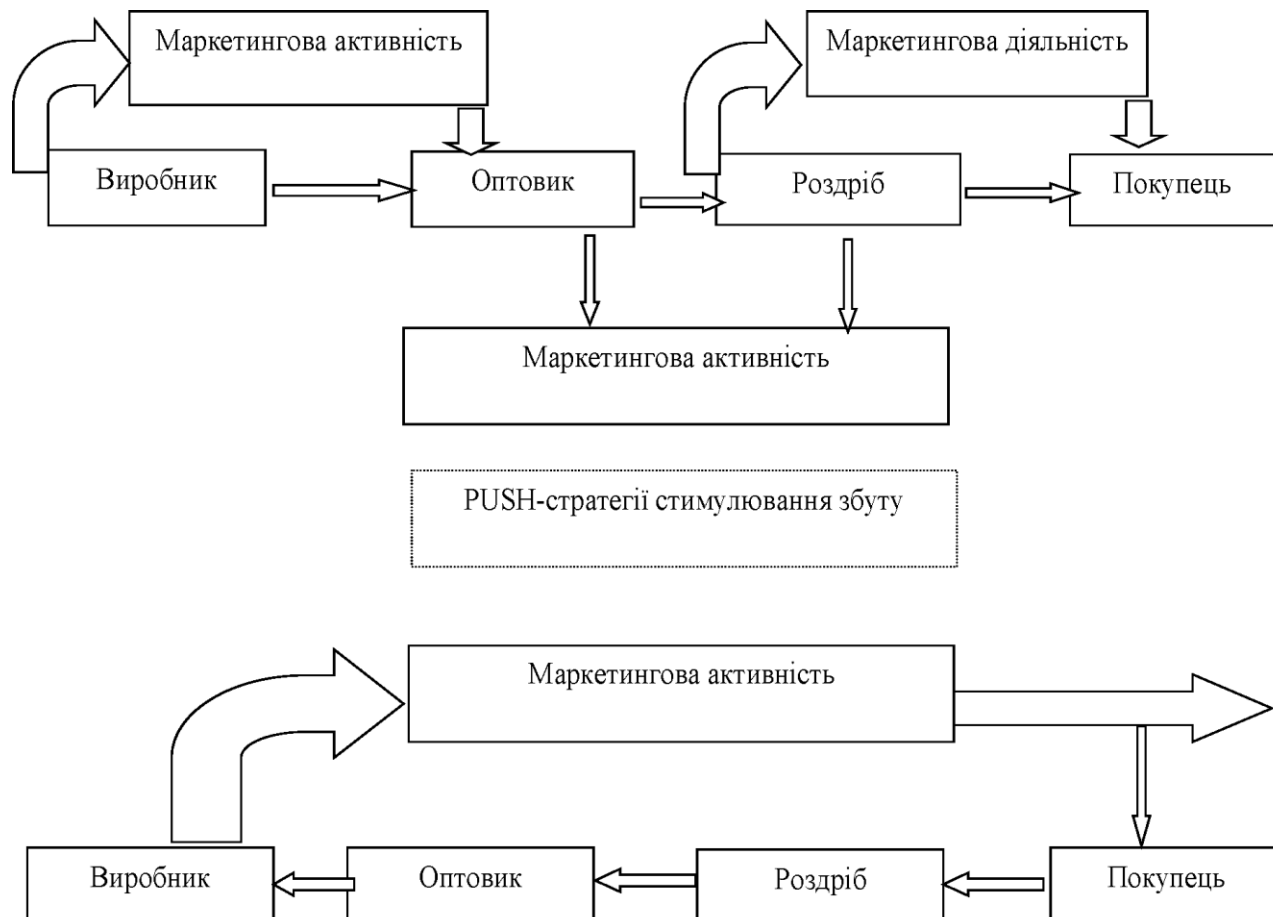


Рис. 3.2 Стимулювання збуту продукції через використання PUSH і PULL технологій

Щоб розробити ефективні методи маркетингу для стимулювання збуту продукції компанії, необхідно дотримуватись таких умов: розподіл функцій управління логістикою; розділіть рекламні послання за функціями управління для досягнення загальних рекламних цілей; наявність логістичних зв'язків управління (координація, інтеграція, кооперація) між обраними рекламними зв'язками; формування технології маркетингового стимулювання здійснюється на основі функціональної структури маркетингу, яка є змістом процесу управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства. Особливістю стимулювання збуту при

створенні та розвитку підприємств є те, що практично кожна ланка стимулювання збуту є інтеграцією об'єктів і адміністративних одиниць, а кожна окрема ланка може стати підфункціонально іншою логістичною системою зі своїми локальними цілями.

При використанні технології PULL головним завданням продавців продукції є забезпечення лояльності споживачів до своєї компанії. Унікальні продукти та комплексні послуги ідеально підходять для такого типу стимулювання попиту. Кожному етапу процесу навчання на цьому ринку за стратегією PUSH передують впровадження або активна маркетингова комунікація. Критично розглядаючи теоретичні та прикладні розробки у сфері торговельної діяльності, можна систематизувати різноманітні рішення у сфері торговельної політики та розкрити основні напрямки їх реалізації: Стратегія розвитку та реалізації збуту – включає вибір типу каналу збуту (маркетингова система збуту), визначення ступеня інтенсивності збуту та структури каналу збуту, а отже, політичні рішення у сфері співпраці з посередниками. Вибір стратегій просування продукту через канали розподілу – описує типи комунікаційної політики в каналах розподілу (стратегія PUSH і стратегія PULL), які зосереджені на заохоченні та стимулюванні або кінцевого споживача, або торгового посередника. - Забезпечення процесів маркетингової логістики – включає впровадження таких політик, як обробка замовлень, складування та зберігання, а також транспортування продукції. - Мотивація торгового персоналу – визначає реалізацію принципів управління торговим персоналом і є основою для проектування культури продажів, систем розвитку персоналу, матеріального та нематеріального стимулювання, з області торгового ділового спілкування, навіть включає підходи до оцінки результату. Тому комерційна діяльність компанії займає провідне місце в системі управління та має другорядну мету в управлінні стратегічним розвитком компанії, зокрема з метою формування системи підтримки з урахуванням галузі. Особливості, внутрішні та зовнішні теми. Використання науково обґрунтованого підходу до управління господарською діяльністю компанії дозволяє менеджерам приймати ефективні та ефективні рішення. Для вдосконалення процесу управління

рекламними інструментами створено алгоритм, який включає 10 основних фаз (кроків). Це показано на рис. 3.3.



Рис. 3.3. Етапи побудови стратегії маркетингового стимулювання збуту продукції

В даний час використання класичних засобів реклами продовжує давати результати, але в той же час використання сучасних інтерактивних засобів дозволяє підвищити ефективність рекламних засобів. Сучасні тенденції розвитку продажів включають персоналізацію пропозицій для споживачів і напрям діяльності для навчання та розваги клієнтів.

Основною метою компаній, які виходять на нові ринки, є максимізація прибутку за рахунок збільшення продажів товарів і послуг на зовнішніх ринках і забезпечення довгострокового успіху продажів і, отже, економічного зростання. Особливої уваги в системах управління збутом продукції потребує питання підвищення ефективності управління в загальній системі управління вітчизняними підприємствами. Досягнення цілей продажів і виконання їх завдань відбувається всередині компанії через функції продажів каналу продажів. Як тільки компанія вирішує продавати свою продукцію в будь-якому регіоні, вона повинна вибрати стратегію виходу на обраний ринок.

3.2. Заходи оптимізації процесу управління стимулюванням збуту продукції підприємства

Стратегію збуту ТОВ «Глобал Інжиніринг» слід розглядати як діяльність, що включає принципи та методи організації товаропотоку до кінцевого споживача. Основним завданням стратегії збуту є створення умов для перетворення потреб потенційних покупців у реальний попит на той чи інший товар.

ТОВ «Глобал Інжиніринг» мають альтернативні варіанти організації дистрибуції своєї продукції. При цьому в його основу покладено основний напрямок і форму реалізації: задовольнити різні вимоги кінцевих споживачів або створити систему розподілу, ефективну як для компанії, так і для її посередників. Розглядається ряд заходів, які спрямовані на те, щоб максимально наблизити продукт до цільової групи споживачів або, навпаки, залучити споживачів до продукції фірми. Вибір

напрямку та способу задоволення потреб споживачів є стрижнем бізнес-політики, розробленої компанією.

Канали збуту – це процес, через який кінцевий продукт потрапляє від виробника до споживача. При проектуванні каналу збуту кожна компанія наділяє його певними функціями. Це включає такі речі, як дослідження ринку; участь у визначенні кінцевої ціни товару; участь у коригуванні планів виробництва та збуту на основі моніторингу позиції товару на ринку; роботи, пов'язані з підготовкою продукції до продажу та організацією обслуговування споживачів; побудова торговельної мережі та реалізація продукції кінцевим споживачам; збільшення попиту на продукцію за допомогою реклами, росту рівня обслуговування, пропонуючи гарантії та диференційовані умови оплати для вашої продукції. Ставлення до виконання вищезазначених функцій є основою для визначення конкретної позиції підприємства у виборі найбільш ефективного каналу збуту.

Стимулювання збуту є головним пріоритетом у маркетингових зусиллях ТОВ «Глобал Інжиниринг», оскільки товари підприємства купуються лише тоді, коли споживач має платоспроможність і це необхідно для споживача. Для реалізації товару необхідно надати споживачеві інформацію про його експлуатаційні (споживчі) характеристики. Однак, коли мова йде про нові продукти на ринку, немає настільки повної інформації, що створює так званий бар'єр недовіри для більшості споживачів, і подолання цього бар'єру є важливою частиною стимулювання збуту.

Реклама виправдовує покупку товару чи послуги, але реклама не пояснює, чому ви повинні це зробити негайно. Незважаючи на критику та застереження досвідчених маркетологів щодо ретельного виконання рекламних заходів, ця тенденція свідчить про те, що в майбутньому його значення зростатиме.

Стимулювання збуту визначає відомі методи просування товару і використовує різні засоби активованого впливу, здатні прискорити або посилити відповідну реакцію ринку. Об'єкти уваги – покупці, посередники та торгові представники компанії. У кожного різні методи реклами. На покупців найбільше впливають такі пропозиції, як

кешбек, перепакування, конкурси, тоталізатори, знижки, позики, купони, ваучери, демонстрації та розповсюдження зразків.

Такі прийоми найчастіше використовуються серед посередників, наприклад, при проведенні бізнес-конкурсів для порівняння результатів роботи посередників і торгових представників і матеріального заохочення переможців. Посередник може заощадити на транспортних витратах, доставляючи частину товарів безкоштовно. Він надає попереднє фінансування посередникам для полегшення прямого продажу товарів у торговій точці. Спільна рекламна організація, яка дозволяє розподілити витрати між виробниками та посередниками. Торгові представники компанії отримують винагороду від продажів і премії за збільшення обсягу продажів. Крім того, для впливу на продавців проводяться конкурси.

Загострення конкуренції змусило ТОВ «Глобал Інжиниринг» суттєво збільшити свої витрати при реалізації своєї продукції, змушуючи постачальників сировини йти на значні поступки для своєчасного та безперебійного забезпечення виробничих процесів.

Крім того, об'єктивні фактори включають зниження ефективності реклами через збільшення витрат і плутанину реклами в ЗМІ, і все більше виробничих галузей розглядають продажі реклами як засіб ефективної підтримки рекламних кампаній.

Відповідальність за організацію стимулювання збуту покладається на тих, хто в рамках своїх обов'язків відповідає за рекламу та продаж продукції. Менеджер з продажу відповідає за організацію ярмарків, церемоній нагородження, спільних заохочень, спеціальних заходів, демонстрацій, виставок - усіх заходів, які мають функціонувати цілеспрямовано на благо компанії, посередників і кінцевих споживачів. Багато компаній-виробників користуються послугами зовнішніх компаній, які спеціалізуються на управлінні рекламою. Деякі з них зосереджені на вузьких сферах впливу, зокрема на продажу ваучерів, сертифікатів і подарунків. Більшість із них мають значний досвід у швидкості та гнучкості обслуговування.

За допомогою кредитів можна спростити покупцям купівлю товарів,

здійснювати безготівкові розрахунки та замовляти доставку товарів.

При організації збуту товарів компанії, менеджери зі збуту повинні запропонувати придбати товар за допомогою своєї платіжної картки. Як показує зростання безготівкових розрахунків в Україні, все більше українських покупців віддають перевагу цьому способу оплати.

Додатково полегшують процес покупки додаткові сервіси, такі як можливість оплатити товар через різноманітні платіжні системи, присутність співробітника під час вибору продукції, а також електронне табло з необхідною інформацією про товар.

Надання послуг, які полегшують використання продуктів після покупки, також допомагає компаніям продавати свої продукти. Ці послуги включають гарантійне обслуговування, послуги з організації доставки. Також спонукає покупців до покупки товару наявність послуг з консультування.

Збутова політика як основа вдосконалення системи управління збутом компанії повинна зосереджуватися на таких принципах, як: задоволення ринкового попиту; адекватність споживчої кредитоспроможності; забезпечення прибутку компанії як в поточному періоді, так і в майбутньому; підтримання стабільності підприємства на ринку, зокрема збереження/збільшення часток ринку та перемога над конкурентами; створення позитивного іміджу на національному та міжнародному ринках та визнання серед громадськості.

Слід підкреслити, що торговельна політика ТОВ «Глобал Інжиниринг» залежить від внутрішніх і зовнішніх умов ведення бізнесу компаній і що її розвиток потребує їх глобального аналізу. Аналіз внутрішнього середовища охоплює різні аспекти чи сфери діяльності компанії. При проведенні такого аналізу слід використовувати маркетингову інформацію як основний інструмент для аналізу бізнес-середовища. Іншими словами, він визначає тенденції потенційних або поточних змін у середовищі та приймає рішення щодо них. Доцільно постійно проводити моніторинг за тенденціями та подіями у зовнішньому середовищі. Проводити аналіз факторів, що безпосередньо впливають на зміни в економічній,

політичній, законодавчій сферах, демографічному та соціокультурному середовищі; здійснювати прогнозування попиту та обсягів продажів.

Реалізація зазначеного алгоритму здійснюється шляхом аналізу факторів внутрішнього середовища, таких як фінансовий стан підприємства, рівень інноваційності наявних продуктів, перспективи реалізації інноваційної політики.

Факторами зовнішнього середовища ТОВ «Глобал Інжиниринг», які необхідно проаналізувати, є споживачі, конкуренти, постачальники сировини та матеріалів, економічне та політичне середовище, демографічні тенденції, науково-технічні фактори та їхній вплив на виробничо-збутову діяльність компанії.

Аналіз системи управління продажами підприємства включає визначення ефективності кожного елемента цієї системи та оцінку торгового обладнання. Аналіз витрат на збут порівнює фактичні витрати на збут із запланованими показниками для кожного каналу збуту та виду витрат, виявляє необґрунтовані витрати, усуває втрати, що виникають під час руху товарів, і підвищує рентабельність діючої системи збуту. Зазвичай проблеми виникають у системі управління продажами компанії, наприклад, відсутність ефективного механізму управління продажами. Це спричиняє багато проблем, таких як переповненість складів, брак обігових коштів для оплати та закупівлі сировини.

Тому для ефективного просування продукції виробничо-торговельні підприємства повинні визначити основні завдання та необхідні заходи підтримки, розробити відповідні програми підтримки та забезпечити їх реалізацію.

Згідно з результатами попереднього аналізу, ТОВ «Глобал Інжиниринг» має багато внутрішніх слабких сторін, але також має сильні сторони, такі як економія на масштабі, висока частка ринку та впізнаваність бренду. У ситуації, що склалася, для підприємства рекомендована стратегія виживання, оскільки відсутність обігових коштів і складне фінансування ускладнюють вихід підприємства на нові ринки збуту. ТОВ «Глобал Інжиниринг» зосереджуватиметься на підвищенні ефективності збутової діяльності на існуючих об'єктах, розширенні асортименту, покращенні якості

продукції, формуванні лояльності клієнтів, застосуванні стимулів та підвищенні мотивації співробітників.

Спираючись на наведені вище рекомендації, розробимо кілька стратегій, спрямованих на стимулювання збуту, таких як: надання кредитних послуг покупцям, утримання клієнтів, які часто роблять великі покупки, і мотивація персоналу. Ми розробили ряд контрзаходів. Розглянемо детальніше ці заходи, розрахуємо витрати на їх впровадження та визначимо ефективність і економічність їх використання на підприємстві.

Послуги експрес кредитування покупців. Одним із способів збільшення продажів компанії може бути пропозиція фінансування покупцям. Кредит на придбання товарів дозволяє покупцеві робити покупки, які неможливо оплатити відразу. Зазвичай кредити покупцям надають банки, які є партнерами комерційних компаній. Це значно спрощує процес оформлення та погашення кредиту та не займає багато часу. Для досягнення цієї мети планується укласти з банками договори про надання експрес-кредитів покупцям досліджуваного підприємства. Експрес-кредити надаються з низькими річними на термін до 3-х місяців. Щоб взяти кредит, потрібен лише паспорт. Інформація про потенційних клієнтів перевіряється протягом 20 хвилин. Платежі за кредитом здійснюються відповідно до договору, укладеного з банком. Після отримання кредиту банк перераховує всю отриману від клієнта суму на рахунок ТОВ «Глобал Инжиниринг» в безготівковому порядку. Оформлення кредиту вимагає залучення двох працівників банківської установи. Крім того, вам необхідно повідомити потенційних покупців вашої продукції про нову пропозицію послуги експрес-кредитування. Для цього вам потрібно публікувати друковану рекламу (брошури) і надсилати поточну рекламну інформацію своїм клієнтам електронною поштою.

Підвищення лояльності покупців. Заходи ТОВ «Глобал Инжиниринг» щодо підвищення лояльності клієнтів можуть бути засобом збільшення стимулювання збуту. Програми лояльності є найбільш цінними, оскільки вони спрямовані на

постійних клієнтів. Сучасні торгові компанії використовують спеціальні пластикові картки для ідентифікації покупців. У програмах лояльності персональні дані покупців (наприклад, стать, сімейний стан, контактні дані тощо) збираються та використовуються, а покупки детально аналізуються. Це дозволяє компанії пропонувати своїм клієнтам пропозиції, адаптовані до їхніх потреб і вподобань. Програми лояльності можна розділити на два види: знижки та бонуси. Учасники дисконтної програми лояльності отримують постійні знижки на товари, які реалізує ТОВ «Глобал Інжиниринг». Бонусна програма дозволяє збирати бонусні бали за кожну покупку та обмінювати їх на знижки. Останнім часом в Україні набули популярності програми лояльності з бонусами. Для більш ефективної роботи з клієнтами вам необхідно скласти список постійних покупців продукції вашої компанії. Серед можливих застосувань цього заходу – надання постійним клієнтам дисконтних карток з покращеними умовами оплати, привітання з днем народження та іншими святами, реклама, яка враховує переваги цих клієнтів при купівлі продукції компанії. Це також включає створення розсилок і надання додаткової особистої інформації. Надайте цим клієнтам знижки в особливих випадках. Сьогодні великою популярністю користуються сервіси з продажу подарункових сертифікатів, де можна оплатити покупку і вибрати одержувача подарунка. Даний напрямок лояльності клієнтів планується розвивати і надалі шляхом розширення видів подарункових сертифікатів та вдосконалення умов використання подарункових сертифікатів для придбання товарів компанії.

Подальше стимулювання та мотивація працівників. Ефективність продажів сильно залежить від співробітників. Компанія вдається до заходів стимулювання, щоб отримати більший оперативний зворотний зв'язок від торгових представників, що призводить до збільшення продажів продукції та збільшення прибутку для компанії. Стимулювання працівників може бути матеріальним (премії, цінні подарунки, екскурсії тощо) і моральним (підвищення по службі, перемоги в конкурсах тощо). З метою підвищення мотивації працівників ТОВ «Глобал Інжиниринг» та можливого

збільшення продажів пропонується провести конкурс на звання кращого продавця-консультанта. Призами конкурсу можуть бути як грошові винагороди, так і додаткові знижки на придбання продукції компанії.

Аналіз рівня витрат на пропоновані заходи, показав, що вони невеликі порівняно із середньорічним оборотом ТОВ «Глобал Інжиніринг». Розраховані показники економічної ефективності кожного запропонованого заходу представлено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

**Показники окупності пропонованих заходів в умовах ТОВ «Глобал
Інжиніринг»**

Захід	Витрати, тис. грн.	Дохід, тис. грн.	Економічна ефективність заходів, грн.
Послуга експрес-кредитування	128,9	682,3	5,29
Підвищення лояльності клієнтів	65,4	330,5	5,05
Додаткова мотивація персоналу	124,3	623,1	5,01
Разом	318,6	1 635,9	5,13

Як видно з представленої інформації, запровадження експрес-кредитів було визнано найефективнішою стратегією для умов ТОВ «Глобал Інжиніринг». Таким чином, за кожен вкладену гривню ТОВ «Глобал Інжиніринг» отримує 5,29 грн. Наступним заходом за рівнем ефективності є показник лояльності клієнтів, а його ефективність становить 5,05 грн. Ефективність додаткової мотивації персоналу було зазначено на рівні 5,01 грн.

Оцінимо вплив кожного запропонованого заходу на основні результативні показники ТОВ «Глобал Інжиніринг». Розрахунок наведено в таблиці 3.3.

Можна зробити висновок, що всі запропоновані в даній роботі заходи є ефективними і їх реалізація призведе до підвищення рівня продажів і прибутковості

ТОВ «Глобал Інжиніринг». Таким чином, прибуток від продажів збільшиться на 61,29 % порівняно з фактичними продажами протягом прогнозного періоду, а рентабельність зросте на 4,95 відсоткові пункти. Тому запропонований комплекс заходів щодо збільшення продажів є економічно доцільним і може бути рекомендований керівництву компанії для впровадження.

Таблиця 3.3

**Прогнозовані результативні показники діяльності ТОВ «Глобал
Інжиніринг»**

Показник	Фактичні значення 2023 р.	Прогнозні значення	Відхилення	
			абсолютне, тис. грн.	відносне, %
Виручка від збутової діяльності, тис. грн.	21,95	23,55	1,60	7,29
Повна собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	21,20	21,58	0,38	1,79
Прибуток від реалізації, тис. грн.	0,76	1,9764	1,22	161,29
Рівень рентабельності реалізації, %	3,445	8,391	4,95 в.п.	x

Зростає потреба у використанні сучасних методів ведення бізнесу для покращення рівня сервісу, включно з можливістю запровадження різноманітних форм оплати товарів і послуг. У цьому контексті все більш очевидною стає необхідність використання сучасних інформаційних технологій для оптимізації бізнес-процесів, підвищення ефективності і тим самим збільшення прибутковості компанії. Проте становище ТОВ «Глобал Інжиніринг» характеризується наявністю застарілих інформаційних технологій.

З метою покращення збуту продукції ТОВ «Глобал Інжиніринг» можна рекомендувати впровадження системи автоматичного обліку запасів «Торговий дім IBS». Ця система та її інтегровані платіжні термінали забезпечують доступність

вичерпних операційних звітів у всіх областях, таких як торгові зали, склади, центри розподілу, польові офіси, мережі магазинів, оптові склади тощо. В результаті керівники торговельних компаній отримують достовірну інформацію про складські запаси, закупівлі та асортименти, автоматизується оформлення замовлень постачальникам і вдається уникнути перевантаження складів запасами готової продукції та сировини, які не користуються попитом.

Враховуючи поточний фінансовий стан підприємства, це перспективний напрямок економічного розвитку підприємства. Їх реалізація вимагає великих фінансових вкладень, але ефективність цього заходу значно вища, враховуючи термін корисного використання проекту та термін корисного використання проекту.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В результаті проведеного дослідження сформулюємо наступні висновки та пропозиції:

1. Під збутовою діяльністю розуміють комплекс заходів, спрямованих на просування продукції на ринок, підготовку її до відвантаження, відправку споживачам і організацію розрахунків. Концептуальною основою діяльності виробничого підприємства є підвищення рівня капіталізації компанії шляхом досягнення максимальних обсягів виробництва та задоволення гнучких вимог сучасних покупців. Ефективно побудована система організації, планування та управління збутом може забезпечити досягнення запланованих показників конкурентоспроможного розвитку компанії з максимальною ефективністю.

2. ТОВ «Глобал Инжиниринг» є постачальником високоякісних довговічних полімерних систем, які дозволяють будувати надійні трубопроводи для різних цілей. Головна перевага підприємства полягає в тому, що замовник може вибрати продукцію залежно від типу та розміру трубопроводу, який хоче побудувати. ТОВ «Глобал Инжиниринг» постачає ПВХ матеріали - водозапірну арматуру, промислову клейову арматуру, клейову арматуру для змішувачів, різьбову арматуру для змішувачів, муфтові фітинги, клейові труби, муфтові труби, обладнання для басейнів. Аналіз діяльності підприємства показав, що валовий дохід підприємства збільшився на 8,34 %, що у вартісному виразі складає 11,4 млн. грн. Значне зростання валового доходу зумовлено зменшенням аналогічних підприємств на ринку м. Дніпро через війну в Україні. Але значне зростання валового доходу не обумовило суттєвого приросту прибутку. Тобто зростання обсягів продажу не забезпечило збільшення рентабельності діяльності. Так, показник рівня рентабельності виробничої діяльності на кінець 2023 року становив 3,57 %, що лише на 0,009 відсоткові пункти вище рівня 2021 року. Отже зростання обсягів збуту було недоцільним

3. Управління збутовою діяльністю в ТОВ «Глобал Инжиниринг» орієнтоване

на доставку продукції від місця виробництва до місця реалізації з дотриманням двох умов: максимального задоволення потреб споживачів та отримання оптимальних витрат для підприємства. На різних етапах функціонування ТОВ «Глобал Інжиніринг», особливо в контексті загального управління та управління збутовою діяльністю, розробляються стратегії та політика збуту, на основі яких різними способами розробляється програма збуту. Основними напрямками програми є наступне: посилити свої канали продажів, організувати ефективну комунікацію, інформувати споживачів про нові продукти та спонукати їх спробувати продукцію компанії.

4. Основною метою компаній, які виходять на нові ринки, є максимізація прибутку за рахунок збільшення продажів товарів і послуг на зовнішніх ринках і забезпечення довгострокового успіху продажів і, отже, економічного зростання. Особливої уваги в системах управління збутом продукції потребує питання підвищення ефективності управління в загальній системі управління вітчизняними підприємствами. Досягнення цілей продажів і виконання їх завдань відбувається всередині компанії через функції продажів каналу продажів. Як тільки компанія вирішує продавати свою продукцію в будь-якому регіоні, вона повинна вибрати стратегію виходу на обраний ринок. Для вдосконалення процесу управління рекламними інструментами створено алгоритм, який включає 10 основних фаз (кроків).

5. На основі проведеного дослідження можна виділити такі заходи щодо вдосконалення існуючої системи управління стимулюванням збуту в умовах ТОВ «Глобал Інжиніринг»:

- Впровадження автоматизованої системи товарно-складського обліку «IBS Trade House». Це разом із інтегрованими платіжними терміналами забезпечує доступність вичерпних операційних звітів у всіх сферах, таких як каси, торгові зали, склади та центри розподілу, віддалені офіси, філіальні мережі, оптові склади.

- Впровадження служби кредитування клієнтів. Він передбачає укладення

договору з банком про надання експрес-кредитів покупцям, що, за прогнозними оцінками, дасть змогу суттєво збільшити обсяги реалізації товарів у розстрочку або в розстрочку.

- Створення бази постійних клієнтів, що дозволить підвищити лояльність клієнтів, пропонуючи постійним клієнтам дисконтні картки з покращеними умовами оплати, вітаючи їх зі святами, такими як день народження, створюючи рекламні розсилки тощо. Враховуючи переваги, які надаються цим клієнтам, пропонуйте їм індивідуальні додаткові знижки в спеціальні дні.

- Здійснення додаткового стимулювання та мотивації персоналу через матеріальні (премії, цінні подарунки, туристичні поїздки та ін.) та моральні (просування по посадах, перемоги в конкурсах та ін.) стимули.

Відповідно до наведених розрахунків середня ефективність усіх запропонованих у роботі засобів стимулювання збуту становить 5,13 грн. на кожен вкладений гривню, що свідчить про економічну доцільність та ефективність. Рекомендації, запропоновані в цьому дослідженні, є універсальними і можуть бути використані компаніями всіх галузей і форм власності для більш ефективного управління стимулюванням збуту продукції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амеліна І.В., Дмитренко О.І. Теоретичні основи менеджменту збуту продукції підприємства. *Економіка і регіон*. 2021. № 4. С. 38-44. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig_2021_4_8
2. Багорка М.О., Кадирус І.Г., Миронова О.О. Організація збутової діяльності та системи маркетингових досліджень на підприємстві. *Бізнес-навігатор*. 2022. Вип. 2. С. 54-61. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2022_2_9
3. Бардась А.В., Бойченко М.В., Дудник А.В. Менеджмент: навчальний посібник. Нац. гірн. ун-т. Дн-ськ: Герда, 2014. 344 с.
4. Болотіна Є.В., Шубна О.В., Ширкова А.Д., Бондарев Я.Г. Інституційний підхід до формування стратегічних напрямів збутової діяльності суб'єктів ринку. *Економічний вісник Донбасу*. 2023. № 2. С. 48-55. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2023_2_9.
5. Боровик Т.В., Майборода О.В., Решетнікова О.В. Удосконалення збутової політики підприємств на основі взаємодії маркетингу та логістики. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки*. 2023. Вип. 3. С. 46-51. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npmaupe_2023_3_9
6. Варава Л.М., Афанасьєв Є.В., Маркіна І.А. Актуальні проблеми сучасного менеджменту: монографія. М-во освіти і науки України, Криворіз. нац. ун-т. Кр. Ріг: Роман Козлов, 2018. 201 с.
7. Виробничий менеджмент: підручник. ред. М.П. Бутко. Чернігів. нац. технолог. ун-т. К.: Центр учбової літератури, 2017. 422 с.
8. Вороніна А.В. Менеджмент: навч. Посібник. Дніпров. держ. техн. ун-т. Кам'янське: ДДТУ, 2019. 356 с.
9. Герзанич В.М., Міца В.В., Тарасенко М.І. Стратегічний STP-маркетинг у збутовій діяльності підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. № 6. С. 46-50. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_6_9

- 10.Гірняк О.М., Лазановський П.П. Менеджмент: підручник. 5-те вид., перероб. і допов. Львів: Магнолія 2006, 2018. 352 с.
- 11.Давидюк Ю.В., Ярмолук Д.І., Соловей А.І. Управління збутовою діяльністю на туристичному підприємстві. *Приазовський економічний вісник*. 2022. Вип. 1. С. 44-49. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/priaev_2022_1_9
- 12.Дячун О., Левицький В. Функції управління збутом на підприємстві. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2022. Вип. 1. С. 69-76. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Sepid_2022_1_9
- 13.Жовновач Р.І., Іванов А.З., Коловоротний С.А., Кузьм'як Ю.Й. Економічний аналіз і оцінка ефективності забезпечення діяльності мережевого ритейлу та збуту товарів. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 1. С. 86-92. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Venu_2023_1_13
- 14.Зацаринін С.А. Концепція управління системою збуту інноваційної продукції. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2021. Вип. 2. С. 194-200. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2021_2_29
- 15.Ковальчук К. Ф. Стратегічне управління: навч. Посібник. М-во освіти і науки України, Нац. металург. акад. України. Дніпро: Дріант, 2018. 272 с.
- 16.Кравченко М.С., Кузьм'як Ю.Й., Тарасов В.Г. Інтеграція збутових технологій в діяльності підприємств сфери торгівлі та їх логістично-мережевого розвитку. *Економічний вісник Донбасу*. 2023. № 3. С. 39-47. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2023_3_7
- 17.Кузьмін О.Є., Мельник О.Г., Петришин Н.Я. Менеджмент: навчальний посібник. К.: Академвидав, 2012. 296 с.
- 18.Мальська М.П., Білоус С.П. Менеджмент організацій: теорія та практика: навч. посіб. Львів. нац. ун-т ім. І. Франка. К.: SBA-Print, 2020. 190 с.
- 19.Мельник В.І., Погріщук О.Б., Ковальчук А.П. Управління збутовою діяльністю підприємства на засадах концепції інноваційного маркетингу. *Економіка та держава*. 2022. № 7. С. 40-45.

20. Мельников О.С. Дискретно-континуальна модель управління збутом у реальному масштабі часу. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Серія: Системний аналіз, управління та інформаційні технології.* 2022. № 2. С. 63-69. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vcpisa_2022_2_12
21. Менеджмент і адміністрування: підручник для магістрів. Колектив авторів: д.е.н., проф. З.І. Галушка, д.е.н., доц. А.А. Антохов, к.е.н., доц. В.М. Запхляк; к.е.н., доц. Б.Д. Сторощук, к.е.н., доц. Ю.О. Терлецька, к.е.н., доц. Т.Р. Заволічна, к.е.н., ас. І.Я. Кузьмук Чернівці, 2021. 437 с.
22. Механізми та інструменти менеджменту діяльності сучасного підприємства: монографія за ред.: С.В. Філіппової, С.К. Харчікова ; М-во освіти і науки України, Одес. нац. політехн. ун-т. К.: Центр учбової літератури, 2017. 175 с.
23. Мізюк Б.М. Основи стратегічного управління: підручник. М-во освіти і науки України. Львів: Магнолія-2006, 2019. 544 с.
24. Молнар О.С., Важинський Ф.А., Колодійчук А.В. Концептуальні підходи до формування ефективної збутової політики підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні.* 2023. № 7-8. С. 86-90. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_7-8_13
25. Молнар О.С., Іванина В.Ю., Дроздов Ю.Ю. Стратегічні пріоритети розвитку збутової діяльності підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні.* 2023. № 10. С. 68-72. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_10_12
26. Молнар О.С., Приставський О.В., Церковнюк А.В. Аналіз ефективності управління системою збуту підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні.* 2023. № 2. С. 52-56. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_2_10
27. Молнар О.С., Свищо З.З., Штефанець Н.В. Діагностика процесу стратегічного маркетингового управління збутом підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні.* 2023. № 6. С. 41-45. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_6_8
28. Назарчук Т.В., Косіюк О.М. Менеджмент організацій: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2018. 559 с.

29. Напрями розвитку сучасного менеджменту: проблеми та рішення: монографія / за заг. ред. Л.М. Варави; Криворіз. нац. ун-т. Кр. Ріг: Чернявський Д.О., 2015. 417 с.
30. Онешко С.В. Моделювання стійкого функціонування виробничо-збутових систем на основі логістико-орієнтованого підходу. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: Економічні науки. 2022. № 6. С. 44-52. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2022_6_7
31. Основи менеджменту: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування». КПІ ім. Ігоря Сікорського. Укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова. Електронні текстові дані (1 файл: 560 КБ). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 166 с.
- Менеджмент: Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.
32. Петрик В.В., Сербинський А.В., Церковнюк Ю.В. Форми систем збуту продукції та шляхи формування каналів реалізації підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. № 1. С. 112-116. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_1_19
33. Писаренко В.В., Нечипоренко В.В., Балук Н.Р., Жам О.Ю. Сучасна реклама в системі формування механізму управління збутом та якістю продукції та послуг в умовах діджиталізації та адаптування зовнішньоекономічної діяльності. *Агросвіт*. 2023. № 7-8. С. 37-44.
34. Приймак Н.С. Управління стратегічними змінами в системі менеджменту підприємств: монографія. Нац. ун-т економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. Кр. Ріг: Чернявський Д.О., 2019. 353 с.
35. Ракицька С.О. Використання процесного підходу для оптимізації і зниження ризиків збутової діяльності підприємства. *Маркетинг і цифрові технології*. 2022. Т. 6, № 3. С. 99-108. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mardigt_2022_6_3_13

- 36.Резнік Н.П., Кривобок К.В., Літвиненко А.О. Питання вибору розподільних каналів і їх перетворення у збутові логістичні ланцюги. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2021. № 3. С. 20-26. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie_2021_3_6
- 37.Русінова О.С., Коннов С.О. Організація та управління збутовою діяльністю підприємства. *Економіка і управління*. 2022. № 3. С. 26-36. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econupr_2022_3_5
- 38.Світовий О.М. Організація системи управління збутовою діяльністю промислових підприємств. *Ефективна економіка*. 2023. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_5_12
- 39.Сучасні технології управління розвитком підприємств України: механізми, реалії, перспективи: колективна монографія / Дніпропетр. нац. ун-т ім. Олеся Гончара ; за заг. ред. Т. В. Гринько. Дн-ськ: Біла К.О., 2016. 504 с.
- 40.Сучасні трансформації організаційно-економічного механізму менеджменту та логістики суб'єктів підприємництва в системі економічної безпеки України: колективна монографія / Дніпропетр. нац. ун-т ім. Олеся Гончара; за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2017. 487 с.
- 41.Теорія та практика управління суб'єктами підприємництва: кол. моногр. за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2020. 439 с.
- 42.Хмурова В.В. Менеджмент підприємницької діяльності: навч. Посібник. Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. К.: Центр учбової літератури, 2013. 284 с.
- 43.Шкільняк М.М, Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022 р. 258 с.
- 44.Янчук Т.В. Застосування технологій інтернет-маркетингу в збутовій діяльності підприємства. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2023. № 30. С. 98-106. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir_2023_30_11

