

Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна

Економічний факультет

Кафедра економіки та менеджменту

Кваліфікаційна робота бакалавра

на тему: «УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА»

Виконав: студент 4 курсу,
гр. ЕНз 41

Спеціальності 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійної програми
«Менеджмент організацій»

_____ Денис ГАПЛІВСЬКИЙ

Керівник наукової роботи: кандидат
економічних наук, доцент

_____ Світлана БАБИЧ

Рецензент: доктор
економічних наук, професор
Доронін А. В.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Факультет економічний

Кафедра економіки та менеджменту

Освітньо-кваліфікаційний рівень перший бакалаврський рівень

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Г. О. Дорошенко
підпис ініціали, прізвище

« 06 » червня 2024 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА**

Дениса ГАПЛІВСЬКОГО

1. Тема роботи: «УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА»

Керівник роботи Бабич Світлана Миколаївна, кандидат економічних наук,

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

доцент

затверджені наказом по університету від «09» квітня 2024 року

№2101-5/787

2. Строк подання студентом роботи 05 червня 2024 року

3. Перелік питань, які потрібно розробити: Розглянути теоретичні аспекти сутності та змісту збутової діяльності підприємства. Узагальнити фактори, що впливають на формування та управління збутовою діяльністю підприємства. Виокремити вплив економічних умов на ефективну діяльність підприємства. Проаналізувати ефективність виробничо-господарської діяльності ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ». Оцінити конкурентні позиції ТОВ ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» та аспекти організації збутової діяльності. Запропонувати шляхи підвищення конкурентних позицій та вдосконалення збутової діяльності ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ».

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи
1.	Розробка та узгодження змісту дипломної роботи, ознайомлення з літературними джерелами за обраною темою
2.	Робота над теоретичним розділом роботи.
3.	Робота над другим розділом. Доопрацювання згідно з рекомендаціями наукового керівника.
4.	Доопрацювання згідно з рекомендаціями наукового керівника.
5.	Узагальнення питань проведеного дослідження. Написання вступу. Участь у конференції та публікація матеріалів.
6.	Висновки по роботі проведеного дослідження Оформлення списку літератури
7.	Остаточне оформлення дипломної роботи, подання фінального варіанту керівнику для перевірки
8.	Подання дипломної роботи на кафедру

5. Дата видачі завдання 1 вересня 2023 р.

Здобувач вищої освіти

Денис ГАПЛЕСЬКИЙ

підпис

Керівник роботи

Світлана БАБИЧ

ініціали, прізвище

Гарант освітньої програми

Світлана БАБИЧ

ініціали, прізвище

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Сутність збутової діяльності підприємства.....	8
1.2. Організаційні аспекти збуту продукції.....	16
1.3. Головні аспекти формування та управління збутової політики підприємства	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ВИЗНАЧЕННЯ НАПРЯМІВ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	30
2.1. Загально-економічна характеристика ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ».....	30
2.2. Оцінка аспектів збутової діяльності ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ»	38
2.3. Напрями вдосконалення управління збутовою діяльністю.....	43
КОМПЛЕКСНА СИСТЕМА ЗБУТОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ	44
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	52
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	54

ВСТУП

Враховуючи сьогоденні умови підвищеної трансформації оточуючого середовища функціонування організацій, аспекти жорсткої боротьби за споживачів та відповідні ринки збуту підкреслює необхідність привернення уваги господарських суб'єктів на вдосконалення системи адміністрування та комерціалізацію власного бізнес-процесу через підвищення ефективності збутових операцій і якісних параметрів надання даних послуг.

Актуальність теми. Уповільнення темпів зростання і структурний дисбаланс в економіці стали невід'ємною характеристикою розвитку більшості країн світу і посприяли активному інтересу до теоретичних основ управління збутовою діяльністю компаній, покликаних пояснити значення і характер впливу на ринки збуту глобалізаційних аспектів та забезпечення умов для стабільного й динамічного розвитку компанії. Періодичні кризи світового і локального масштабу доводять, що системні ризики притаманні розвитку економіки України, для якої вирішення всього спектра проблем. Тим більше це стосується конкурентоспроможності підприємств адекватне завданню виживання в агресивному глобальному середовищі. Для того, щоб розробити необхідні шляхи підвищення ефективності задля управління збутовою підсистемою компанії, необхідно дослідити динаміку її розвитку і основи функціонування, а також сучасний стан механізмів збутової діяльності, щоб виокремити низку ключових заходів в рамках комплексної реорганізації конкурентних позицій на ринку під впливом глобалізації, чому і присвячена дана кваліфікаційна робота. Одне з принципових питань, що викликають наукові дискусії, - це підвищення результативності управління збутовою діяльністю підприємства в сучасних умовах.

Теоретичні аспекти та практичні рекомендації стосовно збутової діяльності розкрито у дослідженнях науковців, таких як І. Ангелко, Л. Балабанова, Г. Болт, Л. Безугла, Н. Іваночко, С. Гаркавенко, О. Матвієць, Д. Джоббер, О. Молнар, О.

Погріщук, Ф. Котлер, Дж. Ланкастер, А. Павленко, Т. Примак, С. Скібінський, І. Ярова та багато інших [2, 5, 7, 19, 22, 27, 38, 46].

Серед наукових праць, в яких досліджуються основи адміністрування збутовою діяльністю організацій, зміни конкурентного середовища, теорії управління збутом, проблеми забезпечення конкурентоспроможності на рівні окремої компанії, надзвичайно мало підкреслено проблеми реалізації підсистеми збутової діяльності.

Метою випускної роботи є визначення напрямків задля підвищення збутової діяльності в організації. Відповідно окресленої в роботі мети необхідно вирішити такі задачі:

- дослідити сутність дефініцій «збут», «збутова діяльність» та «збутова політика»;
- виявити сутність та напрямки організації збуту власного продукту компанії;
- розглянути завдання і напрями формування дієвої збутової політики в організації;
- визначити специфіку управління збутовою діяльністю бізнес-процесів;
- проаналізувати основні показники фінансово-економічної діяльності та підкреслити реальний стан ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ»;
- провести аналіз асортименту та структури випуску продукції;
- провести оцінку збутової діяльності досліджуваної компанії;
- визначити основні напрями удосконалення управління збутовою діяльністю для ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ».

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є процес управління задля підвищення ефективності збутової діяльності ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ».

Предметом випускної роботи є управління ефективністю збутової діяльності в організації.

В роботі використано такі основні методи дослідження: теоретичного узагальнення задля уточнення понятійного апарату збутової діяльності та складових збутової політики; порівняльного, економічного, статистичного та графічного аналізу задля проведення оцінки стану збутової діяльності та розробки

на підґрунті цього практичних рекомендацій по вдосконаленню підсистеми управління збутовою діяльністю в компанії; використання системного підходу дозволяє підкреслити фактори оточуючого середовища, що з різним ступенем впливають на процес управління збутовими операціями.

Інформаційною базою дослідження вважаються законодавчо-нормативні акти України, фундаментальні та прикладні наукові праці з менеджменту в сфері збутової діяльності організацій, монографії, навчальні посібники та підручники, наукові статті в періодичних виданнях, статистичні матеріали, звітність компаній.

Практичне значення отриманих в кваліфікаційній роботі результатів полягає в розробці шляхів підвищення ефективності управління збутовою діяльністю, що можуть бути використані в роботі компаній у різних сфер економічної діяльності України.

Апробація досягнутих при дослідженні результатів кваліфікаційної роботи підтверджено участю в конференції «Актуальні питання сучасної економічної науки» у травні 2024 р. м. Полтава.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність збутової діяльності підприємства

Задля окреслення сутності процесу ефективності здійснення операцій збуту вкрай важливо з'ясувати певні дефініції, по-перше визначити сутність «збуту», також підкреслити поняття «збутової діяльності» та встановити параметри управління об'єктом, що визначає якісні аспекти специфіки операцій збуту. Звертаючись до сучасних теоретичних аспектів української наукової спільноти, можемо зауважити про відсутність єдиного тлумачення у сфері товарообігу продукту та збуті власного продукту підприємствами. Відповідно розглянемо деякі визначення.

Збутові операції можна розглядати, як певний набір дій з моменту виготовлення власного продукту компанією, що необхідні для реалізації комерційної компетентності організації. Тобто певна послідовність операцій для отримання продукту споживачем або зацікавленим суб'єктом [6].

На розсуд Краснюк О.П. під збутом окреслюється «...Певні операції по упакуванню продукту, здійснення супроводжувальних процесів, управління на всіх етапах поставки та зберігання продукту, виконання транспортних операцій що передбачено договірними відносинами» [23].

В новітніх умовах здійснення господарювання, саме комплексний підхід в просуванні власного продукту на визначеному сегменті ринку, трактують як збут. Тобто передбачає виявлення попиту, всебічна аналітика з обробки замовлень, превентивні заходи підготовки продукту перед відправкою споживачу й встановлення зручних способів транспортно-логістичних операцій при продажі продукту покупцю. Надалі відбувається організація розрахункових операцій [24].

Відповідно зазначеного можемо підкреслити головну мету збуту, яка полягає у раціональній реалізації економічних аспектів виробників продукту й отриманні запланованого прибутку, через всебічне задоволення потреб споживачів.

Враховуючи, що збутові операції вважаються остаточним етапом виробничого циклу, потрібно враховувати той факт, що саме прогнозні данні збуту є основою усіх виробничих процесів (дослідження кон'юнктури, обґрунтування потужності та забезпечення ресурсами, тощо). Адже, встановлюючи попит на продукт, що користується попитом у споживача, організації формують специфічні організаційно-економічні параметри власного функціонування. Відповідно збутові операції являють собою певний правовий процес здійснення купівлі-продажу та подальшої передачі кінцевого продукту зацікавленим сторонам, крізь призму реалізації ринкових механізмів й отримання на підставі цього бажаного для себе соціально-економічного ефекту [15].

Також збутову діяльність можна розглянути крізь певну систему раціонально підібраних заходів та раціонально відбудовану систему відносин, що підкреслюють ефективність господарюючого суб'єкта завдяки правильно створених параметрів товарообігу й одночасному використанню усіх можливостей розвинутої інфраструктури [22].

Спираючись на думку П. Зав'ялова та інших, які окреслюють збут в розгорнутому й вузькому розумінні, можемо зазначити, що по-перше це певний процес усієї потрібної сукупності операцій купівлі-продажу (від виробництва, надалі розподілу та обміну й споживання), а вужче взаємини між покупцем та виробником (враховуючи складові розподілу). Отже широке трактування налічує організацію логістичних процесів, складських та торгівельних операцій, які спрямовані на отримання бажаного прибутку через задоволення різноманітних забаганок споживачів. Вужче трактування передбачає діалог між зацікавленими контрагентами задля реалізації комерційної компетенції та на тлі взаємовідносин отримання бажаного розміру доходу, тобто укладення договору на реалізацію певної партії продукту [18].

Відносно думки В. Нехай збут й відповідно збутова діяльність ймовірна при встановленні раціональної системи взаємовідносин між окремими суб'єктами на встановленому сегменті ринку, що реалізують власні комерційні інтереси крізь реалізацію процесу обміну (товарно-грошового) [32].

Через моніторинг зацікавленості споживача у власному продукті Т. Левітін окреслює збут, тобто висвітлює важливість організаційно-обслуговуючих операцій в виробничій системі. Тобто він підкреслює аспекти мотивації персоналу по відношенню до зростання обсягів збутової діяльності. Натомість Ю. Огерчук бачить успіх бізнес-процесу організації в завоюванні прихильності споживачів (встановлення довготривалих взаємин з покупцями через комунікаційні зв'язки) й налагоджену логістичну систему (розподілення власного продукту).

Для певного однозначного сприйняття термінів доцільно залучати у широкому сенсі «розподіл», а в узькому «збут», хоча обидва гуртуються на загально-визначених принципових елементах маркетингу (ситуаційний аналіз ринку, окреслення раціональних каналів просування продукту на ринку, контроль збутових операцій, тощо) [31].

Звертаючись до трактування О. Магилевської, то вона окреслює «розподіл» через логістичне сприйняття. Отже це системний підхід трансформації необхідних інформаційних процесів (опис та угруповання товару, замовлення, платіжна система, тощо) у бажані результати господарювання [29].

Також не залишимо без уваги логістичну сутність «розподілу», що висвітлені Н. Чухраєм та Є. Крикавським, бо вони спрямовують увагу на логістиці, як окремому векторі науки. За їх думкою ефективне управління інформаційно-матеріальними потоками призводить до бажаного результату в господарюванні, тобто правильна організація постачальна-збутових операцій призводить до задоволення інтересів споживачів.

Звертаючись до думки Дж. Еванса та Б. Бермана, які вважають «розподіл» спрямуванням власного продукту на різноманітні сегменти ринку крізь реалізацію головних аспектів оптово-роздрібних операцій (транспортні, зберігання й комунікацій з клієнтами) [48].

Теоретичний аналіз різних підходів учених В. Дорошева, Д. Костоглодова, Л. Нарисової, П. Зав'ялова, П. Дойля доводить, що досліджуючи структуру витрат, вагома частина припадає на організаційні заходи, пов'язані з просуванням власного продукту на встановленому сегменті ринку, тобто необхідно встановлення

раціонального ланцюга між споживачами та виробником (зацікавлені контрагенти, посередники, активізація ініціативних представників купівлі, тощо).

На думку О. Азарян та І. Алексеєнко збут власного продукту доцільно розглядати під іншим кутом, тобто за встановленим принципом існуючого попиту та відповідної пропозиції, тобто для виживання виробники повинні орієнтуватися на споживачів, а не виробляти а потім намагатись реалізувати [1]. Необхідність виважених заходів збутових операцій обумовлена великим значенням цих операцій в загальній системі управління господарюючим суб'єктом й бажаним результатом реалізації власного бізнес-процесу (рис. 1.1).

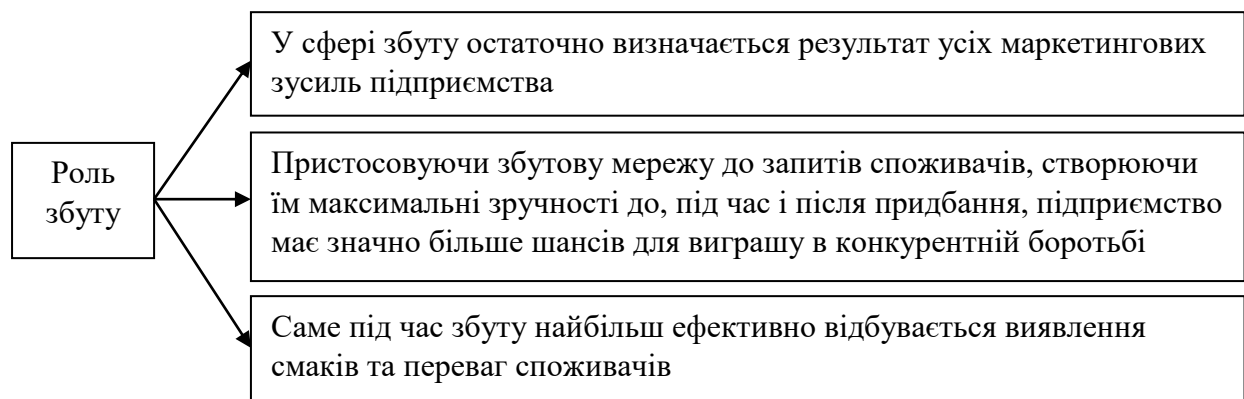


Рисунок 1.1 – Маркетингові аспекти збуту в діяльності підприємства [8]

До головних функцій збутової діяльності, що підкреслюються через сутнісні аспекти можна віднести:

- послідовність виконання бізнес-процесу, тобто підготовчі операції перед продажем й доробка, що передбачає угруповання за сортами й відповідне маркування продукту. Також передбачено адаптаційні дії стосовно пристосування продукту під певний сегмент ринку, ототожнення з діючими стандартами;

- узгодження вартісних аспектів з кінцевим ціноутворенням продукту, зважаючи на коливання попиту й пропозиції на прогностичний період;

- активізація маркетингового інструментарію та підвищення конкурентоспроможності продукту, завдяки дієвій рекламі та комплексного після

продажного обслуговування (виконання турботливого ставлення до споживача й допомога в обслуговуванні);

- постійний моніторинг визначених сегментів ринку та адаптація бізнес-процесу, відповідно виявлених та окреслених потреб власних споживачів продукту.

До головних спрямувань збутових дій компанії можна віднести: окреслення заходів прийнятої стратегії організації з уточненням збутових операцій; розгляд альтернатив збутової системи та обрання найефективніших каналів; удосконалення цифрових масивів та технологій з приводу угруповання важливої інформації по пріоритетним потребам покупців продукту; удосконалення системи підготовки та укомплектування продукту перед продажом споживачу (новітні способи упакування, складські операції, тощо); раціональність посередницьких взаємозв'язків та логістики; постійне вдосконалення, відповідно до новітніх технологій, підсистеми управління запасами; підготовка проєктів управлінських рішень на тлі вивчення думок споживачів й досягнутих результатів компанії [30].

Збутові операції власного продукту в умовах сучасності для вдалої реалізації бізнес-процесу є вкрай важливим аспектом господарювання. Беручи до уваги трансформаційні моменти економіки [3; 4; 20], підкреслимо основні тенденції задля збуту:

1. Активізація збутових бізнес-операцій через процеси цифровізації бізнесу.
2. Залучення новітніх комунікації з усіма групами клієнтів за допомогою використання сучасних Інтернет-технологій.
3. Приріст продажів завдяки нових покупців або росту купівельних можливостей (потенціалу) існуючих.
4. Розширення контактів з новими контрагентами (посередниками), відмова подовження неефективних збутових операцій.
5. Розвиток та робота по всебічному задоволенню споживачів.
6. Трансформація та удосконалення надійності операцій доставки, через покращення якісних аспектів виробничо-збутової системи.

Досліджуючи теоретичні джерела можемо підкреслити, що сьогодення продовжує ототожнювати дефініції «збутові операції (діяльність)» з наступними: «розподіл», «збут» й «товарообіг». Або деякі науковці дотримуються думки, що це кінцевий етап реалізації бізнес-процесу. На кшталт А. Деян та Р. Ланкар підкреслюють головне значення збутової діяльності, як донесення готового продукту до споживача після закінчення виробничого циклу й наголошують на потребі раціонального управління на даному етапі [48].

Відповідно головне призначення збутової діяльності зазначене Л. Буезуглою полягає у прояві економічної вигоди для компаній (отримання прогнозного доходу) через моніторинг та задоволення всебічних забаганок споживачів [7]. Також у цьому руслі висловлюється В. Байдін, підтверджуючи, що характерною рисою збутових операцій є циклічність та обов'язково безперервність, які дозволяють компанії раціонально розподілити власні ресурси та ефективно використовувати їх у сфері обігу задля задоволення потреб власних споживачів.

Також висвітлимо думку С. Хруповича, який окреслює збутову діяльність, як невід'ємний процес організації бізнесу але такий, що залучає обов'язково маркетингові та логістичні аспекти. Отже завдяки цьому формується позитивний імідж компанії та пізнаванність на ринку й даним процесом потрібно управляти на постійній основі.

Відповідно думки Л. Балабанової, то збутова діяльність повинна налічувати наступні складові: прогноз обсягу продажу з урахування наміченого розміру доходу; самостійний вибір найкращих контрагентів (постачальників, споживачів, тощо); ототожнення ціноутворення з існуючим попитом та якісними параметрами продукту; залучення на постійній основі позитивно діючих факторів активізації продажу та прискорення кругообігу використаних засобів [5].

Відповідно перелічених дефініцій можемо зазначити, що збутова діяльність передбачає окрім передбаченої організації бізнес-процесу задля виготовлення потрібного обсягу продукту й постійний моніторинг мінливих умов ринкової поведінки конкурентів, споживачів, а також пошук нових можливостей (відкриття нових горизонтів, вдосконалення роботи співробітників по збуту, тощо) [9].

Спираючись на здійснене дослідження теоретичних аспектів та наявних підходів можемо запропонувати взаємообумовленість понятійних значень, тобто головних компонентів збутової діяльності (рис. 1.2) [10].

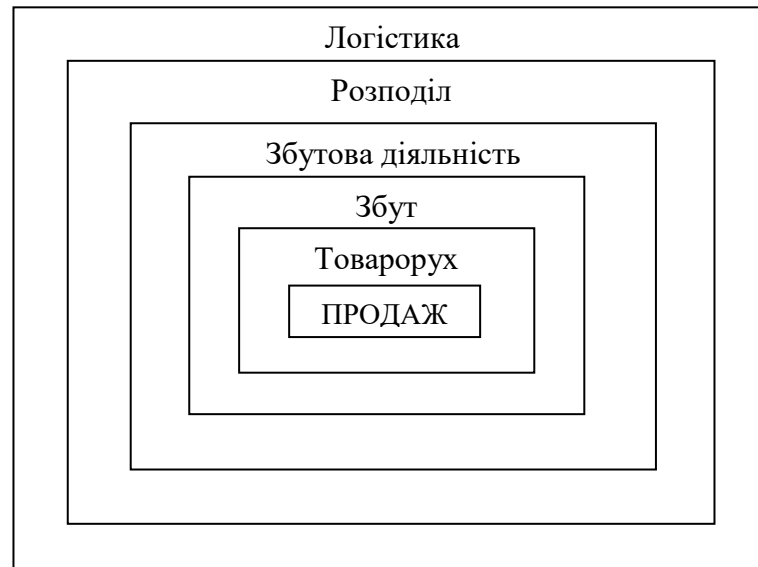


Рисунок 1.2 – Взаємозв’язок складових збутової діяльності

Підсумовуючи можливо спробувати надати власне розуміння збутової діяльності, поєднавши існуючі дефініції, тобто це власне процес, що передбачає довгострокове бачення ринку на підставі постійного моніторингу існуючих тенденцій, встановлення обґрунтованого обсягу виготовлення та реалізації за асортиментом, оптимальна структуризація каналів розподілу, укладання довгострокових договірних взаємин з контрагентами ринку задля отримання бажаного ефекту через задоволення власних споживачів.

Також вкрай важливо враховувати збутовий потенціал компанії, як потенційно можливу сукупність наявних ресурсів (інформаційних, управлінських, комунікативних, фінансових, тощо), що є базисом просування продукту власного бізнес-процесу на ринку, завдяки постійній трансформації складових бізнесу (інноваційність, цифровізація, тощо) [11].

Також варто зазначити вагому роль збутових операцій в формуванні вартості продукту, як в межах компанії (створення конкурентних можливостей продукту) та за межами функціонування виробництва (встановлення договірних сприятливих

взаємовідносин з партнерами та іншими контрагентами. Тобто можемо підкреслити фінальний етап реалізації бізнес-процесу, через збутову діяльність організація досягає встановлених результатів та насичує ринок власним продуктом. Адже раціональну організацію збутової діяльності є можливість оцінити крізь призму фінансових досягнень.

Зважаючи на мінливість ринку й відповідно вдосконалення збутової діяльності, до якої додаються поступово інші складові (зовнішньоекономічні, розширення сервісних гарантій, новітні технології маркетингу, тощо), важливо корегувати процеси управління в даній сфері [12, 50].

Окреслимо головні фактори задля покращення збутової діяльності компаній:

1. Саме через збутові мережі компанії виявляють умови вдосконалення власного продукту, бо вони наближають їх до споживачів через налагодження комунікаційних каналів. Тобто відбувається трансформація управлінських функцій у збутові підрозділи.

2. Поява новітнього маркетингового інструментарію задля здійснення конкурентної боротьби на ринку. Відповідно виникає потреба для компаній залучати новинки у бізнес-процес та здійснювати модернізацію збутових операцій з паралельним навчанням співробітників.

3. Постійний моніторинг та оптимізація збутових операцій. Поєднання базових та сучасних методів збуту передбачає необхідність раціоналізації та вдосконалення збутових технологій. Багатоваріантність встановлених завдань передбачає розгляд можливості перенесення операцій збуту на спеціалізовані організації, які мають певний досвід й більше можливостей (висока якість збутових технологій) для просування продукту на різні сегменти ринку.

4. Розгляд довгострокового вектору розвитку бізнесу, тобто створення необхідних передумов господарювання компанії протягом тривалого часу. Дієвість маркетингових технологій, креативність можна ототожнювати з раціональним адмініструванням життєвим циклом організацій й їх бізнесом. Динамічність зовнішнього оточення компаній наголошує на потребі ефективного управління збутом, бо це не тільки бажаний дохід а й аспекти виживання на ринку [47].

1.2. Організаційні аспекти збуту продукції

Зважаючи на досягнення бажаного доходу реалізації бізнес-процесу, можемо констатувати той факт, що саме правильна організація збутової діяльності забезпечує компанії заплановані індикатори й є дуже важливим елементом господарської системи [44].

Відповідно формуючи загальну систему управління, у межах функціонування маркетингової стратегії дуже важливо обґрунтувати саме організаційні заходи, стосовно реалізації збутової політики компанії (рис. 1.3).

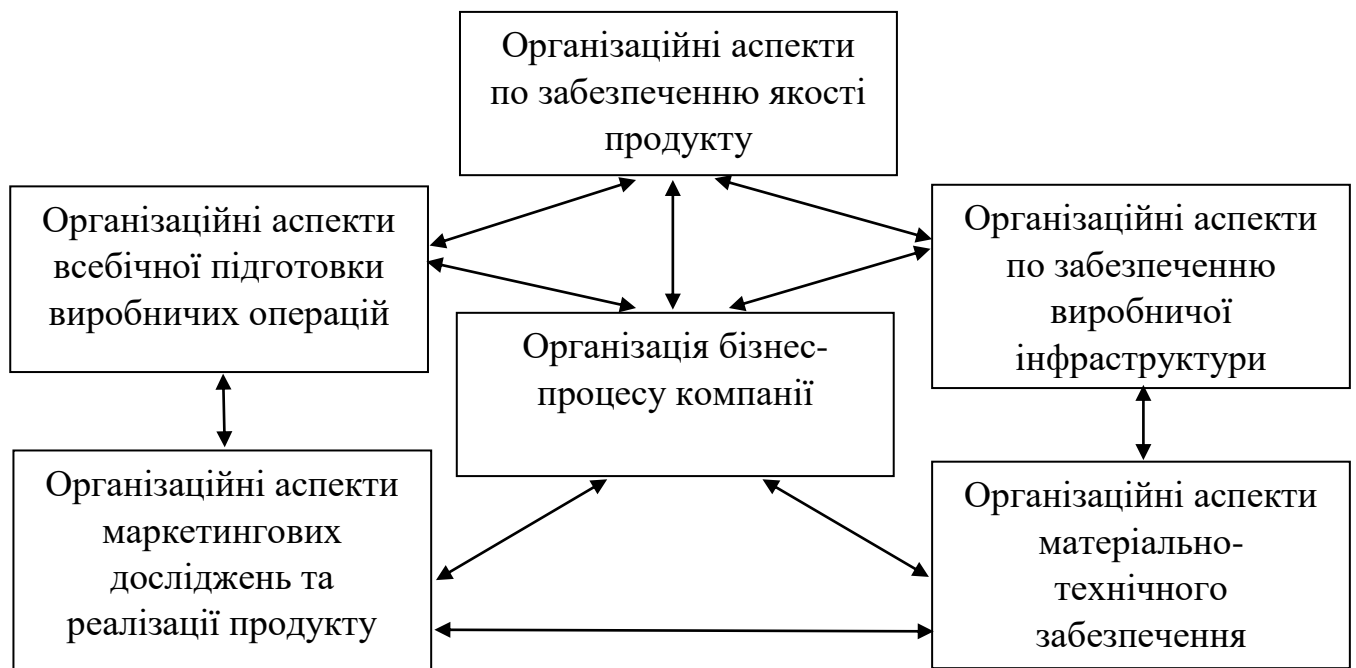


Рисунок 1.3 – Елементи підсистеми організації та управління бізнес-процесом

Щоб досягти запланованих результатів господарювання важливо правильно організувати дію обов'язкових елементів системи й відповідно підсистеми розподілу, яка ґрунтується на попередньо визначених потребах споживачів. Головним аспектом є двостороння комунікація, завдяки чому досягається доведення необхідної інформації, стосовно: відмінностей продукту асортиментного ряду компанії; надання комплексного розв'язання поточних завдань покупців; надання всебічного спектру додаткових сервісних операцій та кваліфіковане консультування, тощо [39]. Саме

завдяки раціонально організованій збутовій діяльності підприємство отримує нових споживачів й відбувається обґрунтований розподіл власного продукту.

Якщо спробувати розтлумачити збутову політику організацій, то головними аспектами даного процесу вважається раціональність відбудованої збутової системи (форми та канали збутової діяльності) [26].

Реалізуючи власну господарську функцію кожна організація несе відповідальність перед споживачем за ухвалені рішення за рух власного продукту. В даному аспекті важливо дотримуватись правил поведінки з контрагентами та покупцями: своєчасність виготовлення та постачання; виконання договірних домовленостей у часі; виконання кількісно-якісних параметрів поставки (стан, характеристики, обсяг).

Надалі важливим є визначення процесу доступності продукту споживачу (самостійний вивіз, постачання виробником, посередництво, тощо). При здійсненні прямих поставок реалізація відбувається через договірні відносини. При обранні посередницького способу головне це узгодити, через які організації діяти й у якому обов'язі довіра до посередника. Зазначені моменти можна віднести до організації маркетингових операцій (остаточне обрання каналів збуту).

Пояснюючи маркетингові канали, можна окреслити, як певну сукупність посередників, що забезпечують просування продукту до кінцевого споживача. Відповідно можна виділити наступні угруповання посередників (рис. 1.4)



Рисунок 1.4 – Угрупування посередників [13]

Більш узагальнено можна окреслити основні елементи угруповання посередників: по-перше агенти оптово-роздрібної торгівлі, які стають власниками продукту задля подальшої перепродажі; по-друге це контрагенти, що знаходяться в пошуку зацікавлених споживачів й ведуть з ними договірну комунікацію від імені виробника (брокери, агенти); на останнє представники допоміжних посередників, що беруть на себе обов'язки організації збутових операцій (агенції, представники логістичних організацій, тощо) [17].

Реалізація власного продукту компаніями дуже часто відбувається через посередників, які відбудовують особисті канали розподілу. Дана форма просування продукту є вигідною для власників бізнес-процесу, бо значно скорочується коло залучених суб'єктів (оптові бази, торгові представництва, тощо) задля реалізації.

До вагомих факторів здійснення реалізації через посередників відносять:

- скорочення витрат на заходи по просуванню власного продукту на ринку;
- зменшення часу й персоналу при здійсненні руху продукту, тобто оптимальність збутових операцій.

Відповідно залучаються посередники, які створюють власні мережі, мають досвід та специфічні навички й відповідно широкий спектр продуктової лінійки, що реалізується на цільових сегментах ринку. Саме відбудовані канали розподілу дозволяють своєчасно доставити продукт від виробника до покупця, через передачу прав власності на конкретні вироби. Тобто канали, це по суті шлях, яким крокує певний продукт до кінцевого споживача. Стосовно функцій, які виконують учасники розподільчого каналу задля реалізації маркетингових операцій, можна віднести: елементи науково дослідних операцій; активізація збутових операцій; комунікаційні зв'язки; пропозиції по вдосконаленню продукту; складально-транспортні операції; фінансова та соціальна відповідальність за раціональність каналів розподілу, тощо [16].

Розглянемо детальніше маркетингові канали розподілу (рис. 1.5), що можуть бути окреслені, як прямі, непрямі та змішані (поєднання попередніх).

Відповідно прямий різновид розподілу передбачає відсутність посередників при русі продукту від виробника до споживача, тобто встановлюється прямий

зв'язок з покупцем. За цим різновидом компанія самостійно організовує власну маркетингову політику й функціонування на цільовому ринку.

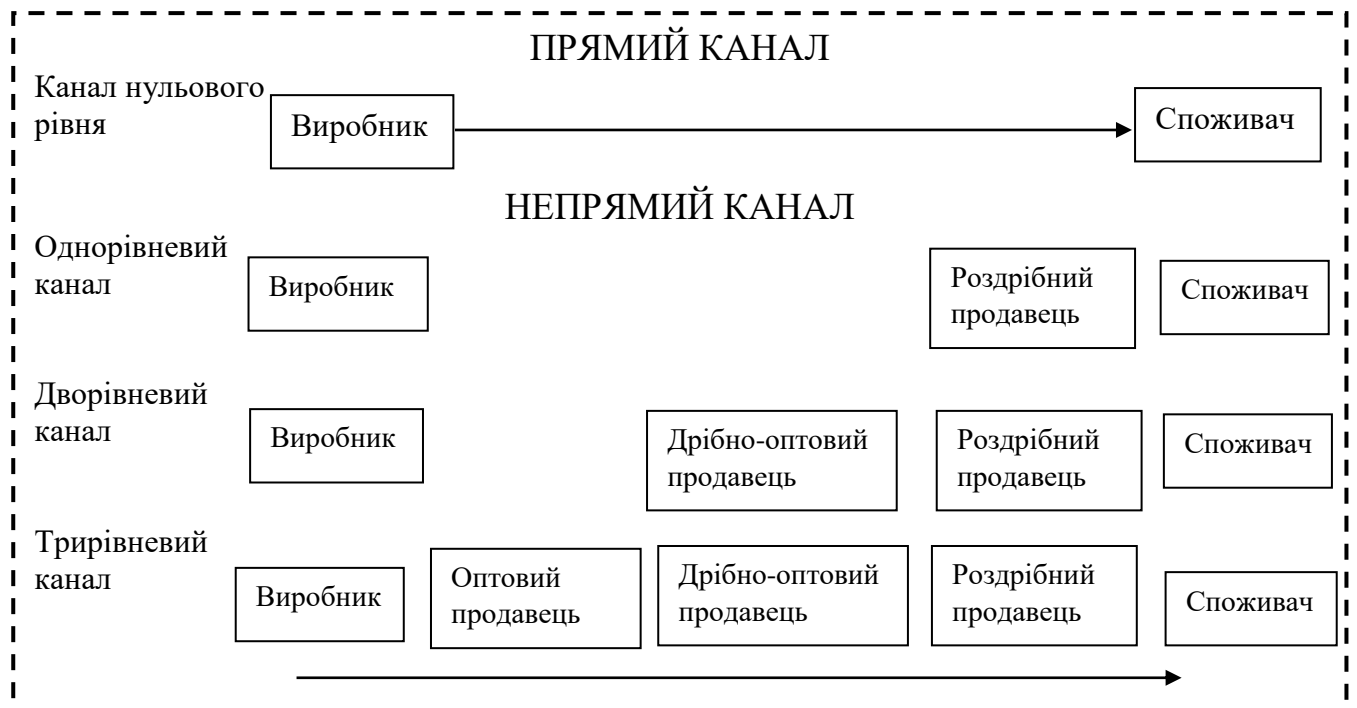


Рисунок 1.5 – Різновиди маркетингових каналів розподілу [14, 20]

Відповідно непрямым каналам, то до ланцюжка додаються посередники. Також змішаний різновид передбачає поєднання попередніх.

Також підкреслимо наявність дефініцій: протяжність каналу, що засвідчує кількісний аспект учасників збутової діяльності; ширина каналу, що вказує на кількісний аспект об'єктів процесу на певному етапі.

Відбудова власної системи збутової політики ґрунтується на багатоваріантності й ухвалені обґрунтованого рішення, адже компанія повинна визначитись зі спрямуванням грошових потоків (розвиток бізнес-процесу або маркетингові заходи).

При обранні прямого каналу компанія має можливість заощадити на торговій націнці, але збільшує витрати на складські операції, рекламні постари, сервісні операції, тощо.

Розглянемо головні напрями збутових каналів при здійсненні обміну (функції збуту: обґрунтування результатів моніторингу ситуаційного аналізу ринку й

планування рекламних заходів; виконання юридичних аспектів при ухваленні договірних взаємин з покупцями; додаткові операції по сортуванню, упакуванню, збереженню та транспортуванню власного продукту; організація логістики (внутрішньої та зовнішньої) та супровідних процесів; всебічне ресурсне забезпечення збутових операцій (інформацією, технікою, тощо); налагодження двосторонньої комунікації зі споживачами; раціональне управління на всіх етапах та стимулювання збуту [25].

Саме завдяки перелічених функцій реалізується комерціалізація розподільчих потоків в процесі обігу. Окреслимо типізацію існуючих каналів збуту:

- перерозподіл від одного власника до іншого (потік передачі права власності), тобто права на продукт перерозподіляються від одних до інших;

- відбувається послідовне переміщення продукту (фізичний потік), що передбачає отримання продукту споживачем від виробника через залучення посередників;

- перерозподіл продукту через замовлення (потік замовлень), який відбувається споживачами через надання замовлень посередниками;

- диференціація бонусних виплат (комісійні, винагороди), що отримують у ланцюжку руху від споживача, посередників до виробника (фінансовий потік);

- двобічний рух інформаційних потоків (потік інформації): по-перше про стан ринку відбувається рух до власників бізнесу, а про асортиментний ряд пропозицій від власника на ринок по ініціативі виробника.

Зважаючи на окреслене, зазначені канали збуту передбачають здійснення розподілу між усіма елементами збутового ланцюжка, відповідно передбачених функцій. Адже саме правильна організація роботи окремих елементів дозволяє створити раціонально-діючу мережу. Привернемо увагу, що кількість посередників повинна бути оптимально-обґрунтована, щоб уникнути зайвих витрат у русі продукту до споживача (оптимізація ціноутворення). Розглянемо найпоширеніші типи збуту: інтенсивне спрямований, селективний та ексклюзивний [28].

При інтенсивному збуті продукту використовується не обмежена кількість посередників (значна кількість), що дозволяє власнику бізнес-процесу здійснити

власний продукт доступнішим на значній території або спираючись на зацікавленість споживачів в отриманні продукту в конкретному місці. Тобто по суті це товари масового споживання.

За наявності селективного типу збуту долучається середня (оптимальна) кількість посередників ланцюжка, тобто потрібна але не велика кількість, що знаходиться під ретельним контролем власника бізнес-процесу.

При ексклюзивному типі збуту залучено незначне коло посередників, які працюють з виробником продукту. Вона використовується при тотальному контролі власника продукту й обмежені комерційного зв'язку посередників з іншими виробниками.

Кожний господарюючий суб'єкт обирає для себе найбільш оптимальний спосіб відбудування збутової системи, що можуть бути оцінені за певними індикаторами (швидкість адаптації, економічні аспекти, контролюючі важелі, тощо). Економічні аспекти вказують на отримання бажаного доходу при альтернативних варіантах організації збутових операцій. Завдяки швидкій адаптації з'являється можливість скорішого реагування на забаганки споживачів, а отже зміни кон'юнктури ринку та організаційні заходи стосовно трансформації маркетингової стратегії. Завдяки раціональному контролю над посередниками власник може удосконалювати власні організаційні аспекти бізнесу.

Підсумовуючи підкреслимо важливість раціональної відбудови політики розподілу та збуту для функціонування суб'єктів господарювання. Завдяки обґрунтованості збутової політики досягається збільшення підконтрольної ємності ринку, встановлення комунікаційного двобічного зв'язку зі споживачами, що в подальшому впливає на розширення потенціалу бізнес-процесу та отримання запланованого прибутку компанії.

Ще головним аспектом функціонування організацій можна вважати її конкурентоздатність, але її не можливо сформувати без грамотне-раціональної відбудованої системи збуту, яка підвладна вмілому адмініструванню та контролю зі сторони менеджерів на всіх складових загальної системи господарювання.

1.3. Головні аспекти формування та управління збутової політики підприємства

Стабільне положення компанії на ринку досягається через раціональне відбудову збутової політики, яка є невід'ємною частиною загального адміністрування. Відповідно вона вважається певними орієнтирами, що підкреслюють напрями реалізації збутових операцій, які реалізують комерційну функцію (максимізація прибутку) при розгляді альтернативних варіантів [34].

Збутову політику можливо окреслити, як використання тактично встановлених завдань з виявлення попиту на власний продукт, встановлення взаємин зі споживачами, здійснення руху продукту та стимулювання покупців, організація рекламних заходів та сервісного обслуговування. Завдяки зазначеним спрямуванням відбувається реалізація запланованих цілей та елементів збутової частини стратегії компанії [36].

Реалізація збутової політики через постійну трансформацію збутової системи можливо здійснити завдяки виконанню наступних принципів: моніторинг та задоволення існуючого попиту; адаптаційні заходи відповідно платоспроможності покупців продукту; встановлення довгострокового вектору розвитку задля постійного отримання бажаного доходу; підтримка стійкого положення компанії на ринку та встановлення перспектив по розширенню ємності ринку для власного продукту; реалізація та вдосконалення аспектів конкурентоздатності й іміджу функціонування компанії, тощо [41].

На думку науковців існує певна сукупність чинників, що значно впливають на організаційні заходи збуту: економічна сфера реалізації бізнес-процесу (зовнішні, базові, внутрішні), характерні ознаки впливу (організаційно-правові, фінансові, соціальні, тощо) та його термін (постійно діючі та тимчасові).

Зазначимо, що збутова політика не є окремим спрямуванням функціонування компаній, а вважається підсистемою загальної бізнес-концепції й тому на її тлі будується низка інших підсистем: виробничої, постачання, інноваційної й фінансової. Завдяки раціональній організації можуть бути досягнуті наступні

горизонти: збільшення обсягів продажу й зростання долі ринку; закріплення стійких позицій компанії на ринку через задоволення всебічних потреб споживачів; моніторинг ринку та розвинення власних конкурентних позицій, тощо.

Задля оцінки ефективності збутових операцій можуть використовуватись наступні індикатори: динаміка долі валового доходу та прибутку компанії; витрати пов'язані з організацією збуту; відношення чистого прибутку до витрат на збут, тощо. Надалі встановлюється інтенсивність тиску на бізнес-процес усієї сукупності факторів та міру їх впливу на господарські операції. Для модифікації збутової діяльності вивчаються додаткові потреби споживачів, що слугують підґрунтям для подальших трансформаційних процесів. Надано узагальнений алгоритм відбудови збутової політики (рис. 1.6) [40].

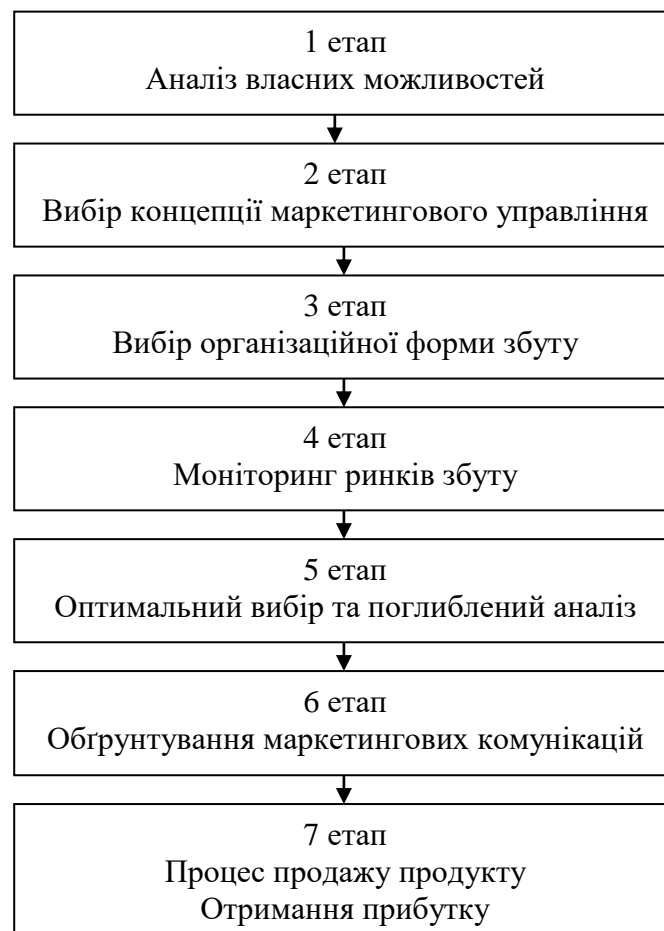


Рисунок 1.6 – Послідовність формування збутової політики

Доречним на першому етапі здійснити всебічну оцінку власних можливостей, тобто дослідити реальний потенціал виробничих операцій, на які

ринки потрібно орієнтуватися, чи є потреба в розширенні або зміні асортименту. Надалі слід з'ясувати, яку саме обрати маркетингову стратегію (нарощування виробництва, трансформація продукту, інтенсифікація комерційних заходів, маркетингові спрямування чи соціально-орієнтована). Третій етап присвячується організаційним аспектам збуту й остаточному обранні обґрунтованої форми (власними силами, залучення консалтингу, кооперація, посередництво). Надалі відбувається аналітична експертиза можливих ринків збуту (ототожнення ціни з характеристиками продукту, коло споживачів та їх купівельна спроможність, тощо), що дозволить зважено ухвалити рішення по обранню найбільш оптимального. Наступним кроком є більш деталізоване вивчення обраних сегментів ринку з врахуванням специфічних аспектів. На шостому етапі ключовим є обрання інструментарію комунікації та активізації продажу (реклама в засобах масової інформації, надання знижок, проведення розіграшів та ярмарок, PR-зв'язки, тощо). Останній етап дозволяє оцінити результати збутової діяльності на підставі отриманих показників (обсяг реалізації та прибуток).

Розглянемо процес управління збутом, бо він знаходиться на тлі планування та інших функцій менеджменту. Саме системність адміністрування дозволяє вийти на намічені горизонти й забезпечити компанії стабільні позиції в ринковому середовищі [21; 49].

Саме організація адміністрування збутом базується на загально-визначених цілях управління, що не можливо здійснити без використання усіх потенційних можливостей компанії (організаційно-економічних) задля досягнення запланованих цілей [22]. Адже через збутові операції підкреслюється рентабельність реалізації бізнес-процесу, що потребує постійної координації дій та визначення найприбутковіших векторів спрямування в господарській сфері. За результатами аналітичних досліджень прогнозуються подальші заходи збутової діяльності для кожного окремого сегменту ринку на якому функціонує компанія.

Зважаючи на формування ринкової філософії та ключові функції менеджменту при відбудові власної збутової політики компанія здійснює певні процедури: окреслення першочергових завдань збуту; встановлення обґрунтованих

індикаторів та критеріїв, а також методів адміністрування збутовими операціями; реалізація, мотивація та контроль над встановленими заходами (рис. 1.7) [33].



Рисунок 1.7 - Послідовність адміністрування збутової діяльності

Саме через обґрунтований вибір найбільш вдалої стратегії реалізується раціональне здійснення збутової діяльності, яка повинна підкреслити: форму збутового ланцюжка та тип задіяних у ньому посередників; наявний рівень селективності у ланцюжку; варіативність поєднання оптово-роздрібної торгівлі; додаткові потреби в організації сервісних операцій; оптимальність структурування каналів збуту й обраних методів реалізації; ціноутворення продукту й операцій постачання, відповідно кінцевого споживача; спрямування комунікаційного зв'язку, тощо [35].

До головних аспектів відбудови власної збутової стратегії також можна віднести певні постулати: профіль споживача та його параметри (кількісна концентрація, перспективні коливання платоспроможності та поведінки, тощо); потенційні можливості реалізації бізнес-процесу (економічні, конкурентоздатність, потужність виробництва, реалізація векторів спрямування стратегії); властивості власного продукту (типорозміри, інноваційність, техніко-технологічні параметри, методи зберігання та обслуговування); тиск конкурентної боротьби (порівняння ємності ринку, залучені стратегія та тактика, взаємовідносини між конкуруючими суб'єктами); аналітика порівняльних параметрів різноманітних збутових систем.

Наголосимо на обґрунтуванні залучення маркетингової стратегії, що відповідає життєвому циклу бізнес-процесу та результативності адміністрування збуту. До них відносять управління: бізнес-процесом; цільовими сегментами ринку; профілем продукту; ціноутворенням; потенційними можливостями збутових операцій; ризиками; співробітниками збутових операцій.

Зауважимо про використання синергетичного спрямування при управлінні збутом, що передбачає поєднання маркетингового й логістичного інструментарію. Маркетингова складова при адмініструванні збутом дозволяє орієнтуватися на потреби споживачів (виявлення всебічних забаганок покупців), завдяки чому встановлюються кількісно-якісні параметри функціонування бізнес-процесу. В той же час логістична складова дозволяє здійснити просування продукту до кінцевого покупця, через організацію раціональної дії потоків (матеріально-інформаційних, фінансових) задля досягнення передбаченої мети.

Використання синергетичного спрямування дій збуту дозволяє забезпечити своєчасне постачання продукту споживачу у вигідне для нього місце та у запланованому обсязі, супроводжуючи процес усіма необхідними сервісними операціями. Адже за цим підходом головною метою вважається пріоритетність споживчої цінності продукту на відміну від традиційного (досягнення значної моржі між закупівлею та продажем). Також використання синергетичного спрямування дозволяє швидко реагувати на мінливість потреб покупців та середовища на відміну традиційного, що ґрунтується на трансформації внутрішніх

параметрів бізнес-процесу, тобто вдосконалені управлінських дій внутрішніми процесами та операціями [43].

Інтегрування різних підходів одночасно на різних стадіях збутової діяльності дозволяє отримання синергетичного ефекту від правильно вибудованої організації бізнес-процесу (рис. 1.8).

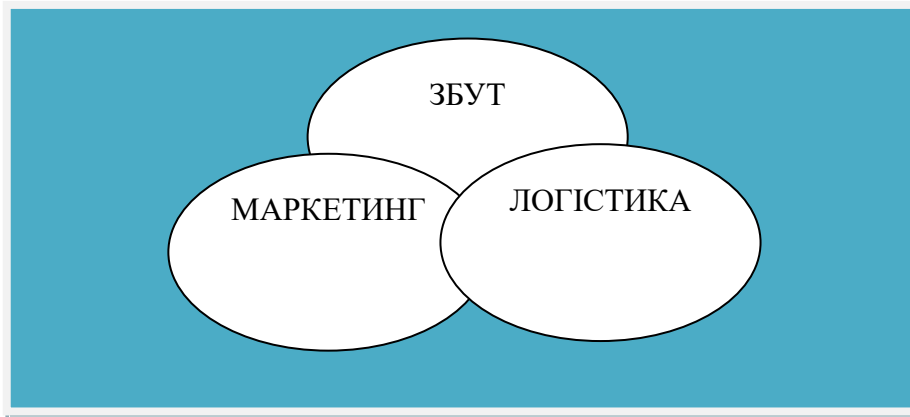


Рисунок 1.8 – Управління збутовою діяльністю на основі системного підходу

Надалі запропонуємо систематизацію переваг та недоліків окремих спрямувань та синергетичного їх поєднання (табл. 1.1) [45].

На тлі проведеної аналітики зазначимо, що перші два підходи можна вважати рівноправними концепціями, які використовують різноплановий інструментарій по досягненню кінцевої мети, але налічують ідентичне функціональне поле. Відповідно синергетичний підхід вважається більш бажаним при здійсненні управлінських функцій збуту та призводить до більшого ефекту. Також зауважимо, що залучення даного підходу можна здійснити на всіх проміжних етапах адміністрування.

Приділимо увагу структурі управління збутом, бо сутнісне це певна сукупність ланок та підрозділів, що дозволяють раціонально здійснити перелік передбачених збутових операцій та поставити продукт споживачу. Запропонуємо перелік необхідних заходів при управлінні збутовою діяльністю: маркетинговий моніторинг ринку та класифікація отриманої інформації в зручній для використання формі; укладення договорів постачання; організація оптимальної системи розподілу (форми, методи); організаційно-правове забезпечення;

налагодження комунікаційних систем з контрагентами й кінцевими споживачами; постійне вдосконалення після продажного сервісного обслуговування та підтримання іміджу компанії [37].

Таблиця 1.1 – Порівняльна характеристика використання підходів у процесі управління збутом

Підхід до управління збутовою діяльністю	Переваги	Недоліки
Маркетинговий підхід	1) визначення потреб покупців і більш повне їх задоволення в контексті підвищення споживчої цінності; 2) проведення сегментації ринку для збільшення обсягів реалізації і зниження торгових витрат; 3) прогнозування потенційного попиту та його залежності від змін ринкової кон'юнктури; 4) прогнозування дій конкурентів та оцінка впливу їх діяльності; 5) розробка відповідних заходів стимулювання продажу у розрізі кожного сегменту ринку з метою розширення ринків збуту	1) не дає можливості оцінити ресурсний потенціал торгового підприємства; 2) не враховує структуру підприємства та рівень маржинальних і середніх витрат; 3) не дає оптимізувати фінансова, товарні та інформаційні потоки
Логістичний підхід	1) визначення найбільш ефективних методів й каналів реалізації товарів; 2) мінімізація товарних запасів на всьому шляху руху матеріального потоку; 3) удосконалення організації діяльності складського і транспортного підрозділів підприємства, задіяних у процесі продажу, з метою зниження витрат на перевезення та зберігання продукції; 4) нормалізація обсягів, оперативності та напрямів товарного, фінансового та інформаційного потоків на підприємстві	1) не дає уявлення про тенденції потреб споживачів; 2) не дозволяє визначити реальні обсяги ринкового попиту та його залежність від зміни кон'юнктури ринку; 3) не дає уявлення про методи ведення збутової діяльності конкурентів на ринку
Синергетичний (маркетингове-логістичний) підхід	можливість нівелювання недоліків, які виникають при несистемному використанні маркетингового чи логістичного підходів у процесі управління збутовою діяльністю	необхідність у висококваліфікованих робітниках, що мають не тільки спеціальні знання у сфері маркетингу та логістики, однак й навички з їх інтеграції при управлінні збутовою діяльністю підприємства

До головних завдань структурної ланки зі збуту в організації можна віднести: встановлення прогнозової ситуації попиту на підставі всебічного дослідження та аналітики ринку; постійне оцінка дій та стану конкурентів; пошук можливостей вдосконалення форм розподілу, відповідно потреб споживачів; встановлення довгострокових договірних взаємин; покращення умов по організації замовлень та скороченню термінів постачання.

Окреслимо організацію збутової діяльності у площині функціональних підсистем, що здійснюють збутові та забезпечуючи операції реалізації бізнес-процесу. Використання маркетингової концепції дозволяє компанії поєднати ретельне вивчення ситуації на ринку з раціонально діючою збутовою політикою, тобто завдяки всебічному вивченню вимог покупців продукту активізуються збутові операції виробника, що підкреслюється обґрунтованою комунікацією співробітників компанії по збуту зі споживачами та посередниками.

Підсумовуючи проведені дослідження теоретичних джерел зазначимо, що задля забезпечення конкурентоздатності компанії вкрай важливим моментом є відбудова власної раціонально спрямованої збутової політики, яка передбачає ефективне управління товарообігу та усіх економічно-матеріальних потоків, інформаційного зв'язку й інших важливих підсистем. Обґрунтоване обрання необхідних каналів розподілу є запорукою: швидкої адаптації до запитів покупців; трансформації організації бізнес-процесу під впливом мінливого оточення; оптимізації залишків продукту на складі та мінімізації ризиків; збільшення рентабельності бізнесу.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ВИЗНАЧЕННЯ НАПРЯМІВ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

2.1. Загально-економічна характеристика ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ»

Для аналізу збутових процесів було обрано торговий дім «ЄВРОТРУБПЛАСТ», що вважається керуючою ланкою в Україні, Групи Radius Systems. Відповідно дії компанії спрямовані на просування товару у межах усього спектру продукції, додатково надання супровідного сервісу (проектно-технічні операції) при використанні полімерних засобів.

Головною метою реалізації бізнес-процесу ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» вважається здійснення виробничо-господарських операцій та інших додаткових функцій, які передбачають: отримання доходу; забезпечення зайнятості, через створення додаткових робочих місць; всебічне задоволення інтересів власника та найманих співробітників; реалізація благодійних заходів; участь держзамовленнях та регіональних програмах; виконання посередницько-торгівельних функцій.

Джерелами формування майнових аспектів ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» вважаються: основні засоби, інші майнові права, дохід від цінних паперів, доходи отримані від господарських операцій та послуг, кредити й дотації, капіталовкладення, благодійні внески, інші законодавчо-дозволені надходження.

До правових можливостей ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» відноситься: продаж, обмін, оренда або дарування власних матеріальних цінностей (при цінності менше 10% балансової вартості); перераховувати кошти за надані компанії послуги, виконані роботи; залучення на договірній основі потрібних фахівців (сумісництво); обґрунтовано використовувати кредитні позики задля соціально-економічного розвитку бізнес-процесу.

Також у межах правового поля ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» на свій розсуд укладає потрібні угоди, здійснює страхові операції власного майна, організовує збереження та транспортування, може ініціювати та нести відповідальність у судових справах, тощо.

Задля реалізації власного бізнес-процесу ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» має статутний фонд, що формується та збільшується через внески матеріальних активів (споруди, обладнання, тощо), цінні папери, правові дозволи на земельні ділянки та інші ресурси, інше майно (нематеріальні активи), грошові надходження у різній валюті, тощо. Також компанія налічує у власному розпорядженні інтелектуальний потенціал, налагоджені взаємини з партнерами, інформаційне забезпечення усіх складових адміністративних функцій та бізнес-операцій

Для досягнення встановленої мети ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» в компанії є власна організаційна структура, що дозволяє реалізувати раціональне виконання бізнес-процесу, через взаємозв'язок існуючих рівнів та ланок з встановленим підпорядкуванням (рис. 2.1).

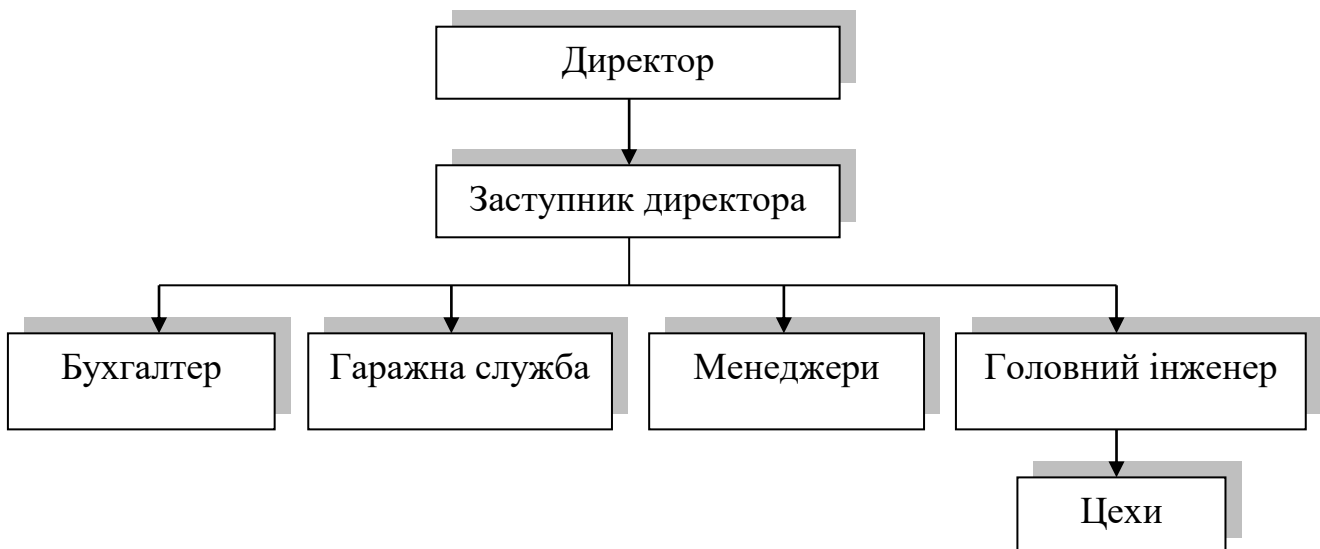


Рисунок 2.1 – Схематичне уявлення структури управління ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ»

Можемо бачити залучення до управління лінійної (спрощеної для сприйняття) оргструктури управління, що полегшує розпорядчі функції та скорочує час виконання рішень. Також керівник лише контролює окремі операції у межах бізнес-процесу делегуючи окремі права власним фахівцям, так фінансово-облікові завдання надані бухгалтерії, але вони несуть відповідальність разом з керівником за економічний стан компанії на ринку. Маркетингове-збутова

діяльність знаходиться під контролем менеджерів зі збуту. На плечі заступника покладені питання по встановленню прогнозних індикаторів й подальша аналітика реалізації запланованих завдань, також питання обґрунтованості ціноутворення. Стосовно стратегії розвинення бізнес-процесу, що покладено до обов'язків гендиректора, він здійснює на тлі інформації отриманої від усіх членів власної команди за функціональної сферою відповідальності. Організаційна структура постійно трансформується, відповідно ринковим умовам та оптимізації господарських функцій. До наступних перспектив є бачення модифікації маркетингових операцій, щоб з'явилась можливість не тільки досліджувати стан ринку, а й можливість вплинути на окремі аспекти функціонування компанії.

Для організації виробничих процесів постачається сировина (поліетиленові відходи), надалі відбуваються виробничі операції по виготовленню плівки та пластикових труб у чотирьох цеха, поетапно виконуючі необхідні процеси. Перший етап виробництва створюють агломерат, завдяки процесу дробіння й потім відбувається сушка сировини. Другий етап гранулювання сировини, що відбувається при високій температурі, й при охолодженні на виході отримуються гранули. Надалі з гранул паралельно відбувається виготовлення труб та плівки, які автоматично нарізають та фасують за встановленими параметрами.

Узагальнимо головні позиції асортиментного ряду, що пропонується споживачу від ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» (табл. 2.1).

В таблиці наведено не весь асортиментний ряд, бо також пропонується додаткове обладнання задля проведення монтажних робіт, а також ще безліч необхідних продуктів для здійснення робіт з пластиковими трубами та монтажем. Завдяки власній продукції ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» під час воєнного стану здійснював значну допомогу суб'єктам критичної інфраструктури.

Регіональні представництва компанії: Київ, Львів, Дніпро, Запоріжжя, Одеса, Рівне, Харків, Вінниця, Полтава, Суми. Починаючи з 2014 р. та повномасштабної агресії 2022 р. співробітники ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» долучились до лав ЗСУ та також компанія за власні кошти забезпечує закупівлю необхідного для підтримання воїнів у нелегкому протистоянні ворогу.

Таблиця 2.1 – Перелік головних видів продукції ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ»

Найменування	Характеристика
Труби поліетиленові водопровідні	Використовуються переважно для будівництва зовнішніх мереж водопроводів, артезіанських свердловин, самопливних і напірних каналізаційних колекторів, систем меліорації. Діапазон номінальних діаметрів 16 - 1600 мм при робочих тисках 0,6-2.5 МПа.
Двошарові гофровані труби КОРСИС	Застосовуються для будівництва та ремонту зовнішніх мереж безнапірної і зливової каналізації, відведення стічних вод та інших рідких та газоподібних середовищ. Діапазон номінальних діаметрів 110 - 1200 мм з кільцевою жорсткістю SN4-SN16.
Труби для теплопостачання та гарячого водопостачання	Гнучкі теплоізольовані труби є оптимальним рішенням під час будівництва та реконструкції міських мереж ГВП та мереж опалення, для обладнання підключень котельнь, що збудовані на відстані від будинку в районах приватної забудови, на промислових підприємствах та агропромислових господарствах, об'єктах соціального призначення (лікарні, школи, дитячі садочки тощо).
Труби для газопостачання	Застосовуються для подачі горючих газів і призначені для будівництва та ремонту мереж газопостачання. Труби випускаються з поліетилену класів ПЕ 80, ПЕ 100 стандартним розмірним відношенням SDR 17,6 і SDR 11, номінальними діаметрами 20 - 630 мм.
Багат шарові поліетиленові труби	Випускаються під торговою маркою Мультипайп та труби з захисним покриттям. Застосовуються при безтраншейних методах прокладання трубопроводів: горизонтально направленому бурінні, проколах, під час релайнінга наявних трубопроводів та інших методах реновації. Їх використання рекомендоване при прокладанні в скельних, гравійно-галькових, щебенистих та інших ґрунтах.
Литі з'єднувальні вироби	Монтаж литих фітінгів з трубопроводом здійснюється за допомогою зварювання в стик і в окремих випадках можна здійснювати терморезисторне зварювання за допомогою терморезисторних деталей.
Терморезисторні фітінги	З'єднання з використанням терморезисторних деталей характеризуються швидкістю монтажу, високою надійністю і практично повною відсутністю впливу людського фактору на якість стику.
Сегментні фітінги	Призначені для різних відводів і з'єднань поліетиленової водопровідної труби при її монтажі. З'єднання фітінгів з трубою здійснюється за допомогою зварювання в стик.
ПВХ фітінги каналізаційні	Необхідні для прокладання поворотів та здійснення переходів на різні діаметри або розгалужень. Фітінги застосовуються з метою швидкого з'єднання труб в одну систему каналізаційного трубопроводу.
Запірна трубопровідна арматура	Невіддільна частина будь-яких трубопроводів та інженерних споруд, одна з найбільших категорій товарів що має попит при комплектації трубопроводів.
Роз'ємні фланцеві з'єднання	Застосовуються для створення роз'ємних з'єднань поліетиленових трубопроводів з використанням втулок під фланці в напірних та безнапірних системах водопостачання, водовідведення, зливової та іншої каналізації, технічних та промислових трубопроводів, пульпопроводів.
З'єднання поліетилен-сталь	Використання в транспортних і газорозподільних мережах низького і середнього тиску з ПЕ труб класу ПЕ80 і ПЕ100, ряду SDR 11 та SDR 17,6. Діаметр з'єднань що випускаються від 20 - 400 мм. Монтаж переходу ПЕ/СТАЛЬ з трубопроводом здійснюється за допомогою терморезисторного зварювання та зварювання у стик.

Відповідно до результатів господарювання представимо динаміку змін продажів ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» через участь у тендерах (рис.2.2).



Рисунок 2.2 – Динамка реалізації компанії за останній період

Відповідні коливання попиту на власну продукцію ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» відбуваються через сповільнення будівельної галузі та повномасштабні дії воєнного стану. Але не зважаючи на теперішній стан, хочеться зазначити, що завдяки господарській діяльності ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» на передодні війни вдалося скоротити імпорتنі постачання ПВХ в Україну на 20% та одночасно підвищити експортування в даній області на 23% (головне спрямування Туреччина) спів ставляючи з попереднім періодом.

Підкреслимо головних споживачів компанії з зазначенням суми закупівельних операцій (табл. 2.2).

Зважаючи на дані можемо спостерігати, що головними замовниками залишаються західні регіони, що значно інтенсивніше продовжують роботи на будівельному ринку та господарсько-комунальній сфері.

Окрім представлених в таблиці ТОП замовниками компанії є КП «ТЕРНОПІЛЬВОДОКАНАЛ», КП «Зміїв-сервіс» Зміївської міської ради та інші.

Таблиця 2.2. – Топ замовників ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ»

№	Замовник	Сума, тис. грн.
1	Комунальне підприємство «КРИВБАСВОДОКАНАЛ»	93 407,97
2	Комунальне підприємство «МИРГОРОДВОДОКАНАЛ» Миргородської міської ради	30 315,7
3	РОВКП ВКГ «РІВНЕОБЛВОДОКАНАЛ»	29 199,5
4	КП «ЖИТОМИРВОДОКАНАЛ»	23 903,95
5	КП «Міське комунальне підприємство «виробниче управління водопровідно-каналізаційного господарства міста Херсона»»	19 625
6	КП «Міськводоканал» СМР»	18 221,9
7	Полтавське обласне комунальне виробниче підприємство теплового господарства «ПОЛТАВАТЕПЛОЕНЕРГО»	14 878,8
8	Комунальне підприємство «Компанія «Вода Донбасу»	13 489,8
9	Публічне акціонерне товариство по газопостачанню та газифікації «ЛЬВІВГАЗ»	11 710
10	Львівське міське комунальне підприємство «ЛЬВІВВОДОКАНАЛ»	11 010

Надалі розглянемо та окреслимо існуючі тенденції за окремими економічними елементами функціонування бізнес-процесу ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» (табл. 2.3). В результаті здійсненого дослідження динаміки основних індикаторів бізнес-процесу, можемо зазначити не однозначні зміни у функціонуванні компанії.

До воєнного стану ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» поступово розвивалась, збільшуючи обсяги власного бізнесу, а в 2022р. значно погіршився стан господарювання, що відобразилось на отриманих результатах, але поступово налагоджується організація бізнес процесу, що засвідчується рівнем продажу за січень 2024 р.

Таблиця 2.3 – Динаміка показників діяльності ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» за 2020-2022 рр.

Показники	Роки			Відхилення, %	
	2020	2021	2022	2021 до 2020	2022 до 2021
Виручка від реалізації продукції (робіт, послуг), тис. грн.	664491	911492	476 892	37,2	-47,7
Собівартість реалізованої продукції (робіт послуг), тис. грн.	471203	642544	362437,9	36,4	-43,6
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	22923	90327	29842	294	-67
Кількість робітників, чоловік	84	108	108	28	0
Фонд оплати праці, тис. грн.	48371	71226	76342	47,2	7,2
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	2907	3200	3095	10,01	-3,3

За даними проведеного дослідження ми бачимо певні коливання: у 2022 р. відбулося зниження виручки на 47,7%, хоча у попередньому періоді спостерігалось зростання на 37,2%; стосовно собівартості також відбулось зниження на 43,6 відсотки, що свідчить про скорочення виготовленого продукту; зменшився й чистий прибуток на 67%, що пов'язано з припиненням окремих виробничих операцій; стосовно середньооблікової чисельності співробітників спостерігаємо стабільність збереження робітників не зважаючи на складні зовнішні умови та соціальну відповідальність адміністрації компанії, що знайшла резерви хоч не на значне, але підвищення (7,2%) оплати праці; вартість основних засобів зазнала зменшення на 3,3%, що відбулося через припинення на деякий час процесу оновлення, але у подальшому компанія повернеться до звичного режиму й продовжить курс по модернізації власного бізнес-процесу.

Надалі розглянемо структурування виробничих засобів ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» за групами за останні роки (рис. 2.3) проаналізуємо їх.

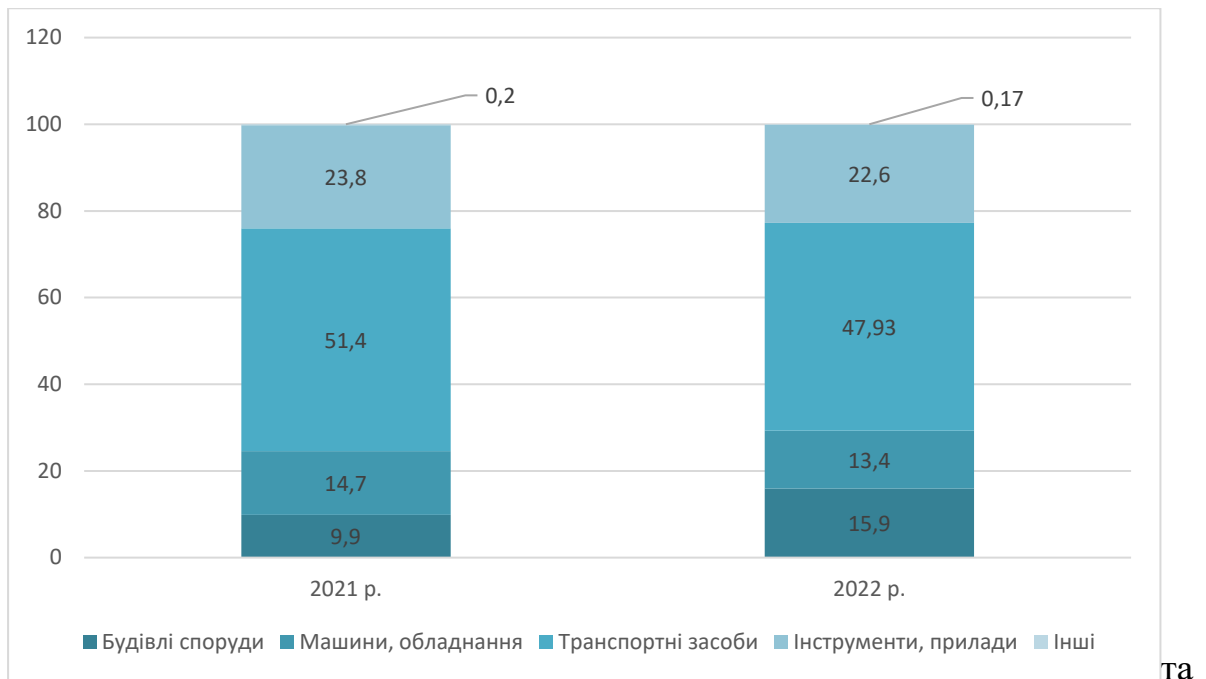


Рисунок 2.3 – Динаміка виробничих засобів ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ»

За результатами структуризації виробничих засобів ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» бачимо, що за досліджені роки не відбулося значних зрушень по елементам. Найбільша частка припадає на устаткування (51,4 – 47,93%), надалі за вартістю знаходиться будівлі та споруди (23,8 - 22,6 %). Доля вартості транспортних засобів трошки знизилась (14,7 – 13,4%), що пов'язано з відшкодуванням перинної вартості. Також відбулося позитивне коливання у межах інструментів та приладів (9,9 – 15,9%), що відбулося через надання додаткових сервісних операцій.

Не зважаючи на тимчасові труднощі та реалізацію бізнес-процесу в сучасних умовах ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» продовжує реалізацію власних планів задля виробництва конкурентоспроможних продуктів та задоволення споживачів на ринку інженерних полімерних мереж.

Компанія постійно вивчає сучасні новинки у межах професійної сфери функціонування й впроваджує необхідні інновації, тобто залучає науково-технічні рішення та пропонує необхідні розробки, адже завдяки яким розширюються можливості впроваджувати інноваційні продукти у промислові проекти та повсякденне життя суспільства.

2.2. Оцінка аспектів збутової діяльності ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ»

Оцінювання комерційної діяльності та успішність реалізації бізнес-процесу окреслюється обґрунтованим вибором каналів розподілу продукту, остаточно обраних методів і форм збутової діяльності, а також правильним спрямуванням в асортиментній політиці компанії та високим рівнем запропонованих сервісних операцій, що все разом підкреслює раціональність організації продажу. Здійснення зазначених спрямувань відбувається за трьома векторами: всебічного дослідження стану ринку, організаційно-управлінським й контролю за реалізацією бізнес-операцій. Тобто завдяки аналітики інформаційних потоків відбувається раціональна реалізація бізнес-процесу з постійним контролем.

Для реалізації власного бізнес-процесу на ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» пропонується комплекс запропонованих знижок, зручні форми здійснення розрахунку, якісні аспекти сервісних операцій та надання передбачених гарантій.

Стратегічним завданням збутово-маркетингової діяльності ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» вважається закріплення на лідируючих позиціях у сфері поліетиленових продуктів через задоволення й встановлення довгострокових взаємин зі споживачами. Реалізація довгострокових перспектив буде реалізовуватись через: зручні параметри збутової діяльності задля потреб споживачів у часі та просторі; виявлення резервів для зменшення витрат на збутові операції але не руйнуючи маркетингові цілі; постійний моніторинг зміни запитів споживачів та збереження їх лояльності через надання якісного сервісного супроводу процесу реалізації.

Головні види продукту ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ», що були наведені у розділі 2.1 дають змогу представити структурування асортименту у таблиці 2.4 та візуально представити тримані дані на рис. 2.4.

Як показують зазначена інформація, найбільша питома вага продукту, що пропонується споживачу припадає на поліетиленові труби різної модифікації й тому вважається головним продуктом компанії, але інші складові також є доречними у складі асортиментного ряду.

Таблиця 2.4 – Структура асортименту ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ»

Асортимент товарів	У % до загального обсягу
Технічні поліетиленові труби всього	84
У тому числі: діаметром 16 мм	2
20 мм	2
25 мм	2
32 мм	4
40 мм	6
50 мм	6
63 мм	6
75 мм	6
90 мм	8
110 мм	16
125 мм	18
160 мм	8
проводи АПВ, ТР	5
кабелі АПВГ, АВВГ	2
поліетиленова термозбіжна плівка	6
розподільчі коробки, прилади під розетки	3
Всього:	100

У своїй діяльності ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» використовує нульовий та однорівневий канали збуту, що дозволяє швидко вирішувати технічні аспекти у споживачів завдяки кваліфікованим якостям персоналу компанії. Однак також використовуються взаємозв'язки з дистриб'юторами при розширенні клієнтської бази, що розвиває систему торгівлі.



Рисунок 2.4 – Візуальне бачення структури продукту ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ»

Для просування власного продукту ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» використовує визначені форми: здійснення оптової торгівлі; реалізація довгострокових договірних взаємин та організація замовлень; виконання передбачених бартерних угод. Відповідно реалізація відбувається роздрібним та оптовим методами, що передбачає організацію замовлень та постачання на вільний ринок. При організації роботи по замовленню ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» працює з постійними покупцями на заздалегідь встановленому та дослідженому сегменті ринку, тобто відбувається виготовлення у межах асортиментного ряду через портфель замовлень (перегляд та уточнення укладених договорів або підряд з надання послуг). В такому випадку заздалегідь координуються терміни, параметри й технічні характеристики необхідного продукту, цінові аспекти відповідно обсягів постачання.

До основних покупців ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» можна віднести наступних суб'єктів, відповідно їх замовлень (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Основні замовники ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» та структура (у % до обсягу) їх замовлень по асортименту

Найменування	Технічні поліетиленові труби	Проводи АПВ, ТР	Кабелі АПВГ, АВВГ	Поліетиленова термо-збіжна плівка та розподільчі коробки
ТОВ «Будівельник»	60	27	8	5
ТОВ «СУРА–ЛТД»	54	30	10	6
ВАТ «УКРЕНЕРГОБУДМЕХАНІЗАЦІЯ»	45	34	11	10
Київський водоканал	65	29	6	-
ТОВ «Топаз»	36	18	20	16

Як можемо спостерігати за наведеною інформацією таблиці найбільшу питому вагу в структуруванні замовлень припадає на ТОВ «Будівельник», ТОВ «СУРА-ЛТД», ВАТ «УКРЕНЕРГОБУДМЕХАНІЗАЦІЯ» та Київський водоканал. Їх потреби у продукті: закупівля технічних поліетиленових труб відповідно становила (60, 54, 45 і 65 %) та проводи АВ, ТР (27, 30, 34 і 29 %). Стосовно структури

замовлень, що здійснена ТОВ «Топаз», то вона має незначне коливання відсотків за всіма найменуваннями запропонованого продукту.

Також, як було зазначено, відбувається реалізація через «вільний ринок», що передбачає усунення обмежень у кількісно-якісних параметрах, але за принципом наявності продукту. Але для ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» притаманна реалізація через замовлення, бо більшість угод реалізуються саме за цією формою. Прямі договірні взаємини (від 1 року й більше) в межах господарювання компанія здійснює лише при постачанні великої партії власного продукту. Мінливість потреб споживачів та відповідна трансформація асортиментного ряду передбачають короткострокові угоди, але більш доцільно для суб'єктів господарювання тривалі господарські взаємини при умові пролонгації та уточнення.

Реалізація прямого тривалого господарсько-договірного зв'язку дозволяє ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ»:

- звільняє сторони взаємовідносин від щорічної рутинної роботи по укладенню договорів постачання (договір передбачає тривалі відносини);
- надається можливість у межах укладеного договору періодично здійснювати корегування стосовно асортименту і термінів постачання;
- відпрацьовувати технологію бізнес-процесу, вдосконалюючи окремі операції і тим самим підвищувати якісні параметри власного продукту;
- погоджувати графіки виготовлення з зацікавленими контрагентами;
- знижувати документообіг, підвищувати ефективність у сфері обігу.

Здійснення прямих оптових операцій, що відбуваються без посередників також притаманна ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» й налічує певні переваги: можливість всебічно дослідити ринок власного продукту, через комунікацію з покупцями; завдяки моніторингу з'являються спрямування по вдосконаленню бізнес-процесу з орієнтацією на якісні параметри власного продукту; значно прискорюється виробничий цикл та кругообіг капіталу. В компанії дана форма відбувається через штат менеджерів зі збуту, які використовують прямий маркетинг (директ-маркетинг, тобто встановлення комерційного зв'язку з покупцями) й телефонні переговори (додаткова можливість покращити сервісні операції). Залучені типи

каналів розподілу окреслюють деякі можливості: більш глибоко дослідити обраний сегмент ринку; встановити більш тісну комунікацію зі споживачами; впроваджувати вдосконалення бізнес-процесу та власного продукту на підставі всебічного аналізу ринку; значно прискорювати кругообіг капіталу у виробничому циклі. Основними регіонами сьогодні у співпраці з ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» є Західні регіони та Полтавська обл.; Київ та Київська область (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Показники реалізації продукції ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» по регіонах (у % до обсягу) їх замовлень по асортименту

Найменування	Технічні поліетиленові труби	Проводи АПВ, ТР	Кабелі АПВГ, АВВГ	Поліетиленова термозбіжна плівка та розподільчі коробки
м. Київ	32	21	14	41
Київська обл.	11	30	38	26
Західний регіон	48	34	24	33
Інші регіони	9	15	24	-

Відповідно до встановлених цілей ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» спирається на стратегію глибокого проникнення на ринок, що відкриває перед компанією значні горизонти, завдяки зацікавлені покупців у власному продукті за середніми цінами але високою якістю.

Завдяки наміченій стратегії ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» використовує необхідні методи ціноутворення: встановлення остаточної ціни, орієнтуючись на головних конкурентів; врахування при ціноутворенні повного обсягу витрат; бажаний розмір встановлення ціни через моніторинг результатів пошуку кількісних параметрів попиту.

Головним спрямування реалізації бізнес-процесу ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» залишається збереження співвідношення ціни та якості, а отже зміцнення власної конкурентоздатності компанії. Завдяки зазначеному зберігається досягнута позиція на ринку й при зміні зовнішніх умов (припинення воєнних дій) гарні тенденції по

зміцненню власної стійкості. Надалі привернемо увагу до головних індикаторів, що підкреслюють збутову діяльність (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Динаміка збутової діяльності ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» за 2020-2022 рр.

Показники	Роки			Відхилення, %	
	2020	2021	2022	2021 до 2020	2022 до 2021
Виручка від реалізації продукції (робіт, послуг), тис. грн.	664491	911492	476 892	37,2	-47,7
Собівартість реалізованої продукції (робіт послуг), тис. грн.	471203	642544	362437,9	36,4	-43,6
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	22923	90327	29842	294	-67
Середні товарні запаси, тис. грн.	69796	92141	90003	32,01	-2,3
Коефіцієнт інтенсивності оборотності товарних запасів	9,5	9,9	5,3	4,2	-46,5
Частка нереалізованої продукції у вартості товарної маси	14,8	14,3	24,8	-3,4	73,4

За наведеними даними ми бачимо певні коливання за досліджуваний період, що можна характеризувати наступним чином: в довоєнний період відбувалось зростання обсягу реалізації, а в 2022р. бачимо зниження на 47,7%; незначні зміни відбулися у межах товарних запасів, про що свідчить зниження на 2,3%; також спостерігаємо значні коливання по собівартості, але це пов'язано зі зменшенням обсягу виробництва.

2.3. Напрями вдосконалення управління збутовою діяльністю

Щоб забезпечити системне бачення в збутовій діяльності вкрай важливо окреслити потенційні можливості компанії, а також дослідити систему

комплексних елементів збуту: по-перше всебічне забезпечення бізнес-процесу усіма необхідними ресурсами, враховуючи операції збутової діяльності; можливість запровадження раціонального управління збутом; координація та контроль заходів підтримки та посилення збутових процесів.

Кожна з зазначених підсистем налічує власну структури необхідних елементів, що різняться за складністю й від яких залежить використання збутового потенціалу компанії (рис. 2.5).



Рисунок 2.5 – Комплексна система збутового потенціалу

На підґрунті дослідження потенційних можливостей організації створюється загальна стратегія розвинення з урахуванням заходів збутової діяльності, що обґрунтовані та відбивають загальний вектор розвитку. Завдяки довгостроковим спрямуванням забезпечується конкурентоздатність компанії на встановленому сегменті ринку з урахуванням мінливості оточення. В процесі безпосереднього управління збутом враховуються, як можливості власного бізнес-процесу так і

ринкова ситуація на якій функціонує компанія. Відповідно зазначеного пропонується трохи змінити послідовність етапів адміністрування, що передбачає залучення до процесу управління оцінку використання потенціалу збуту. Запропонований елемент адміністрування дозволить керівним органам встановити збутові можливості та їх використання при реалізації загальної мети компанії.

Саме завдяки запропонованому етапу з'являється можливість вибору альтернатив та ухваленню необхідного рішення стосовно вектору дій в межах збутової політики компанії. Проведення оцінки дає змогу побачити існування або відсутність резервів та переглянути раціональність використовуваних заходів й скорегувати мету збутової політики в компанії.

Враховуючи всебічні потреби покупців власного продукту компанія може надалі зміцнювати власну конкурентоспроможність та забезпечувати власну стійкість на ринку. Відповідно управління збутом передбачає комплексність та системність при адмініструванні даною підсистемою управління.

Враховуючи вплив зовнішнього оточення та контролюючи потенційні можливості в середині бізнес-процесу можна досягти ефективного управління збутовою діяльністю, яке ґрунтується на загальноприйнятих функціях менеджменту. Відповідно можемо візуально представити альтернативну стратегію (концептуальне бачення) збутової діяльності ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» (рис. 2.6).

Першочерговим кроком в даному напрямі, при вдосконаленні системи збуту є визначення та ототожнення збутових операцій зі стратегічними параметрами функціонування компанії. У даному контексті приділимо увагу основним спрямуванням.

По-перше, всебічний та ретельний аналіз зовнішнього оточення компанії та її бізнес-процесу. По-друге, оцінка власних сильних та слабких сторін, щоб виявити подальші можливості розвитку та встановити існуючі загрози, задля їх усунення або адаптації їх впливу (врахувати глобальні тенденції, й інші негативні фактори). По-третє, можливість взаємоузгодження інтересів усіх учасників бізнесу (акціонери, співробітники, споживачі) при формуванні цілей. Часто існує неузгодженість інтересів, що призводить до небажаних наслідків.

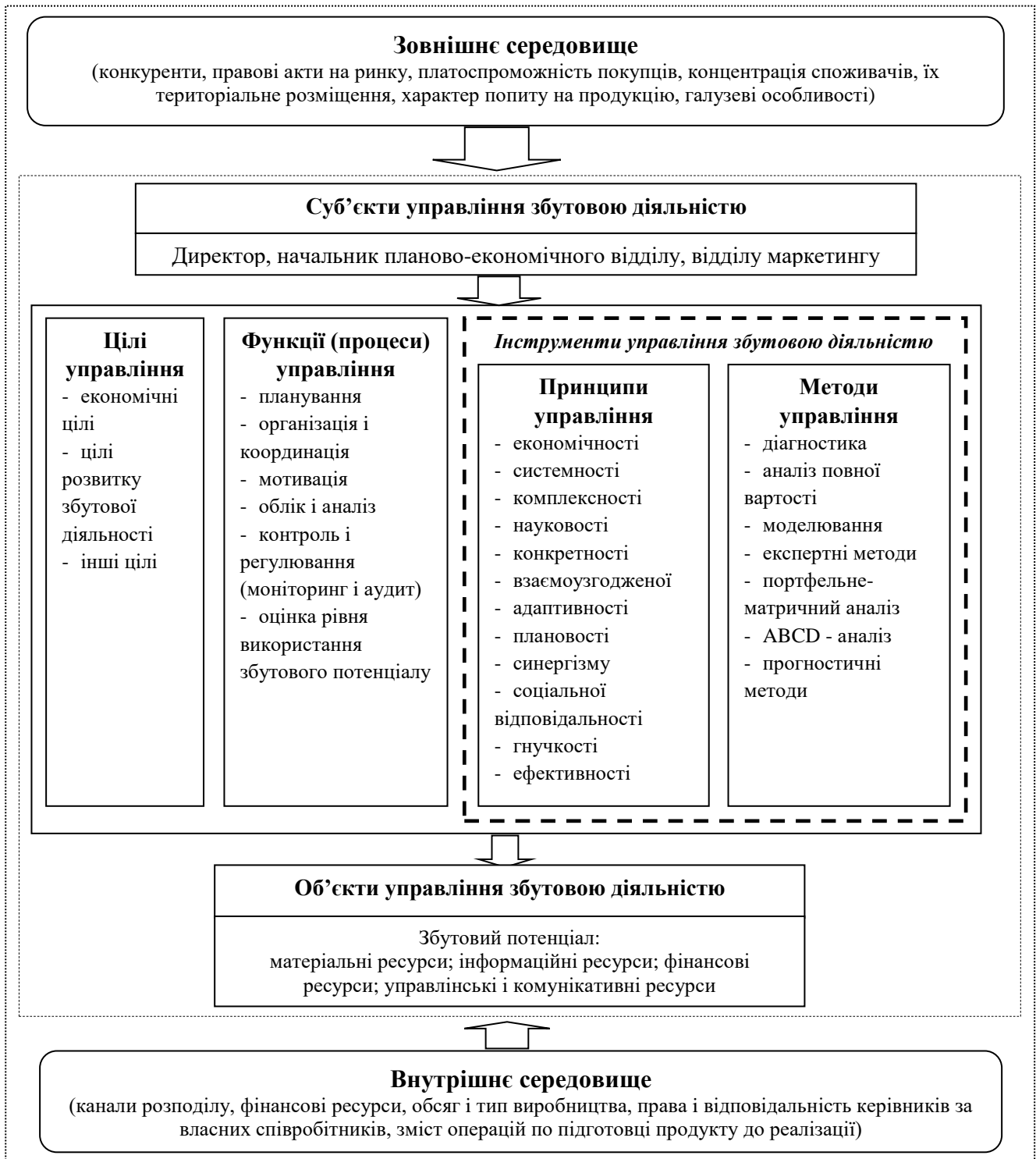


Рисунок 2.6 – Управління збутовою діяльністю ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ»

Попереднім кроком формування стратегії, з урахуванням розвитку підсистеми збутової політики, є всебічне обґрунтування реальної можливості встановлених цілей відповідно стану зовнішнього оточення та внутрішнього потенціалу, а також збереження інтересів усіх контрагентів ринку.

По суті управління збутом насамперед передбачає правильність планування збутової політики, тобто ототожнення встановлених цілей та заходів з потенційними можливостями в організації збутових операцій.

Стосовно маркетингових аспектів планування збутових заходів, то вони торкаються трьох рівнів адміністрування: по-перше на верхньому рівні відбувається узгодженість місії компанії та довгострокових спрямувань реалізації збутової політики; в межах реалізації бізнес-процесу властивими процесами є встановлення позиції компанії на ринку функціонування (всебічний моніторинг, оцінка результативності збуту на ринку, аналіз комунікаційного зв'язку зі споживачами, тощо); на рівні функціонування маркетингових завдань здійснюється контроль та координація намічених заходів, відповідно встановленої збутової політики. Головне спрямування це задоволення потреб покупців та кризь задоволення запитів розвинути власний бізнес.

Усі заплановані заходи можуть здійснюватися на довгострокову перспективу, середній проміжок часу (тактичне) та на короткий час (оперативне планування).

Також дуже важливим аспектом задля раціональної реалізації збутових операцій вважається процес організації збуту, бо саме через досконалу організацію досягається необхідно-бажаний обсяг реалізації власного продукту, а отже отримання необхідного розміру доходу й прибутку.

Задля відбудови раціональної збутової політики компанії необхідно: перш за все взаємо узгодити цілі передбаченої збутової політики (зростання ємності ринку й відповідно обсягів збуту й виготовлення, утримання та стабілізація стану на ринку, вектор на досягнення переваг над конкурентами, задоволення запитів покупців тощо) та заплановані заходи її реалізації; постійний аналіз та аналітика середовища функціонування компанії, встановлення параметрів конкурентоздатності; обґрунтоване прогнозування продажів, через вивчення переваг споживчої пропозиції та стимулювання напрацьованих постійних клієнтів й угод; здійснення обліку збутових операцій та контролю над перебігом сервісного обслуговування, через визначення попиту й платоспроможності споживачів; встановлення результативності збутової діяльності.

Відповідно сформованих завдань правильно сформована збутова діяльність, що передбачає залучення маркетингового інструментарію, реалізує ефективно просування власного продукту споживачам. Саме завдяки цьому виявляються асортиментні одиниці, що мають підвищений попит та надалі пропонуються рекомендації по вдосконаленню бізнес-процесу й трансформації асортиментного ряду в компанії.

При залученні аспектів маркетингового управління в межах реалізації збутової діяльності ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» буде доцільним виокремити кожен з маркетингових складових й запропонувати у вигляді підсистем виробничої і комерційної спрямованості, подалі об'єднаних в блоки маркетингу (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Система маркетингових заходів задля покращення збутової діяльності

Блок маркетингової діяльності	Маркетингові заходи
1	2
Маркетингові дослідження	Вивчення попиту і кон'юнктури ринку Дослідження маркетингових заходів Типологія споживачів та сегментація ринку Дослідження конкурентоспроможності продукції Вивчення закономірностей поведінки покупців на ринку Підготовка прогнозів збуту
Управління асортиментом і якістю продукції	Формування асортименту, орієнтованого на споживача Виявлення поточних і перспективних потреб споживачів Формування асортиментної політики з орієнтацією на ринок
Управління ціноутворенням	Аналіз факторів, які впливають на визначення ціни Визначення стратегії ціноутворення Визначення початкової ціни Тактика ціноутворення
Управління збутом	Вибір каналів збуту продукції, що забезпечують максимальну вигоду Складання і виконання планів організації збутової діяльності Визначення засобів і методів стимулювання збуту продукції
Управління комплексом просування	Організація збутових комунікацій Проведення рекламних кампаній в засобах масової інформації Організація виставок продукції Підготовка заходів по стимулюванню попиту споживачів

Повертаючись до маркетингової складової управління збутом зазначимо, що для покращення даного спрямування на вдосконалення управління запасами, тому

як часто повстає потреба у відправленні значного обсягу власного продукту споживачу. Партія накопичується на складі певний час а далі відвантажується у необхідній кількості покупцю зі супроводжуючими сертифікатами якості й іншими необхідними документами. Відповідно доречним є встановлення обґрунтованої норми необхідних запасів, бо надмірна кількість призупиняє кругообіг коштів.

Стосовно стимулювання покупців при організації збутової діяльності, то воно може здійснюватися завдяки використанню певних знижок, відвантаженню в кредит (для постійних споживачів з довгими дисциплінованими договірними відносинами), надання нових зразків зі зміненого асортиментного ряду, запрошення на прес-конференції при оновленні асортименту, поширення інформації про функціонування бізнес-процесу через екскурсійні заходи, акції та сувеніри, бонуси, тощо. Також сприяння збуту може відбуватися через заохочення посередників: надання певних пільг, першочергова допомога та організація сервісного обслуговування, зростання знижок при збільшенні обсягів продажу.

Важливим аспектом покращення збутової політики ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» в майбутньому є трансформація каналів розподілу, тобто впровадити принцип гнучкості, враховуючи усі можливості збуту (самостійно, посередництво, комунікація з кінцевим споживачем).

Зважаючи на проведені дослідження, усі засоби по поліпшенню збутової діяльності можливо об'єднати у наступні спрямування:

- використання цінового стимулювання, що передбачає коливання цінового діапазону в залежності від зростання обсягів продажу, тобто відбувається заохочення нових контрагентів через надання рекламно-інформаційної пропозиції;

- надання пропозицій в натуральній формі, що може супроводжуватись наданням зразків продукту компанії (безкоштовно у встановленому розмірі), важливим моментом даного процесу є оцінка та випробування;

- залучення для збуту активних методів пропозиції (аукціони, конкурси, лотереї, тощо), які орієнтовані на кінцевого споживача й вимагають додаткових коштів на проведення активних дій з встановленим колом покупців.

Усі зазначені спрямування приносять компанії бажаний дохід.

Наостаннє зауважимо на використання найпопулярніших методів покращення збутової політики:

- проведення диверсифікації власних споживачів продукту (всебічне обґрунтування цільового сегменту ринку та встановлення територіального розміщення продажу);

- впровадження власного механізму збутової діяльності, через особисту зацікавленість співробітників збутового апарату у збільшенні обсягів продажу;

- постійне навчання фахівців збутових служб новітнім прийомам в організації збуту та просуванню власного продукту;

- відбудова та вдосконалення системи зворотного зв'язку та комунікативних заходів в роботі зі споживачами (моніторинг та аналіз отриманих скарг та аргументованих претензій клієнтів, що можуть позитивно вплинути на подальше функціонування бізнесу);

- дослідження мінливих смаків та вподобань цільових покупців і максимально-можливе врахування побажань.

Отже, можна окреслити напрями вдосконалення збутової діяльності ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ»:

1. Зростання ефективного здійснення збуту, використовуючи комп'ютерні системи адміністрування продажів та цифрові технології.

2. Використання в збутових операціях новітніх форм в роботі з клієнтами.

3. Збільшення ємності ринку та обсягу продажів, через активізацію нових споживачів, надання можливості підвищити потенціал у існуючих.

4. Встановлення та утримання контактів з новими партнерами, відмова від неефективних операцій продажу, робота з торговельними представниками.

5. Поступове зростання ступеню задоволення споживачів та надійності сервісних операцій, дотримання норм договору через удосконалення супроводжувальних бізнес-операцій, тощо.

Також для покращення збутової діяльності в сучасному конкурентному просторі пропонується вдосконалити роботу інноваційного відділу ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» задля збільшення обсягів продажів, через сервісні операції,

що можуть пропонувати споживачам науково-технічні рішення (розробки, проекти) у сфері полімерних мереж. Завдяки даному сервісу відбувається допомога в більш широкому впровадженні новітніх продуктів компанії у різні сфери. Завдяки вдало підібраній команді співробітників (інженерів, хіміків, фізиків) відділу може реалізовуватись: допомога у створенні проєктів для впровадження полімерних виробів; надання консультативних послуг по використанню власного продукту компанії; оформлення нормативної документації технічного характеру та дозвільних актів; співпраця на договірній основі з будівельними компаніями, що використовують продукцію ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ», тощо.

Реалізація запропонованої сервісної роботи дозволяє контрагентам: значно скоротити витрати на будівництво; полегшує будівельно-монтажні аспекти функціонування; знижує витрати на експлуатацію через збільшення термінів експлуатації; реалізація екологічної безпеки та комфортності для кінцевих споживачів. Функціонування сервісної операції дозволяє оптимізувати процеси проєктування та збільшити власні обсяги продажу саме завдяки: компетентному консультуванню (застосування, монтаж власного продукту); супроводження технічною документацією; проведення навчальних заходів, семінарів; розрахунково-аналітичні функції; проведення випробувань та тестування, тощо.

Саме через реалізацію певних аспектів ноу-хау у сфері будівництва та обґрунтованої допомоги у використанні полімерних продуктів ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ» дозволяє не тільки збільшити прибутковість компанії алей підвищити її конкурентоздатність на ринку експлуатації полімерних мереж.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Враховуючи мінливість конкурентного середовища та посилення дії різнопланових ризиків, невизначеності в Україні та глобальні трансформації в цілому загострили проблеми, що пов'язані зі збутовою діяльністю й функціонуванням компаній у різних спрямуваннях економічної сфери. Зазначене у свою чергу актуалізувало обрання та доцільність здійсненого дослідження, що спонукає на пошук нових, оптимально-обґрунтованих шляхів та заходів задля підвищення раціональності організації збутової діяльності в компаніях.

Перша частина роботи була присвячена теоретичним аспектам у розрізі здійснення збутової діяльності, завдяки здійсненого дослідження були висвітлені існуючі наукові підходи та змістовність дефініції «збут» та «збутова діяльність».

Було окреслено пропоновані визначення збутової діяльності та більш вдале на нашу думку, що трактується як процес, передбачаючи довгостроковий прогноз ситуації на ринку на підставі проведеного аналізу, відповідно встановлення асортиментного ряду власного продукту й необхідних обсягів продажу. Надалі визначаються обґрунтовані канали розподілу, обираються оптимальні методи збутових операцій й відбувається процес організації збуту (договори, питання заборгованості та платіжної дисципліни, логістичний сервіс, тощо). Тільки завдяки раціональній організації збуту компанія отримує бажаний дохід, через всебічне вивчення потреб споживачів та налагодження з ними комунікаційного зв'язку.

Відміною рисою розглянутих питань та понять до підкресленого визначення було запропоновано включити маркетингову складову, що більш повно розкриває змістовність збутової діяльності через комерційно-логістичні аспекти:

- виявлення збутового потенціалу компанії та організація оптово-роздрібної торгівлі через укладення комерційних договорів та оптимальність ресурсів;
- необхідність оптимальної відбудови структури збутової діяльності та постійний контроль організаційних операцій через встановлення параметрів каналів розподілу (використання окремих видів та визначених показників). Саме обрання найвигідніших каналів розподілу дозволяє реалізувати запити покупців

власного продукту, підкреслю адаптивність використовуваної системи, досягти мінімальних залишків виробничої системи й досягти бажаної прибутковості;

- правильне спрямування збутової політики, яка повинна бути узгоджена зі загальною стратегією компанії та враховувати вплив чинників зовнішнього оточення на реалізацію бізнес-процесу. Головними аспектами потрібно вважати: заходи маркетингового спрямування (реклама, активізація покупців, тощо); раціональність організаційних моментів при виконанні збутових операцій; обґрунтованість товарно-цінової та логістичної політики; адміністрування та контроль усіх передбачених операцій;

- вивірена досвідом концепція управління збутовою діяльністю, що передбачає використання загальноприйнятих функцій менеджменту та спрямована на забезпечення відповідності реалізації бізнес-процесу (змістовність відповідно потреб), виконання необхідного переліку додаткових супроводжувальних операцій (складські, транспортні, тощо).

Завдяки здійсненому порівняльному аналізу було окреслено переваги та недоліки при використанні різних підходів при здійсненні збутової діяльності в компаніях та підкреслені спрямування, що можуть покращити функціонування бізнесу.

Відповідно вимог у другому розділі було здійснено дослідження загального стану та напрямів збутової діяльності ТД «ЄВРОТРУБПЛАСТ»: окреслено загальні тенденції функціонування компанії та головні характеристики її продукту, що відповідає сучасним умовам функціонування ринку інженерно-полімерних мереж; досліджено реально-діючі складові організаційної структури компанії та встановлено сферу адміністративного впливу; розглянуто та оцінено обрані показники функціонування бізнес-процесу компанії, що підкреслюють основні тенденції функціонування бізнесу з урахуванням сучасних ризиків; проаналізовано асортиментну лінійку продукту компанії, що пропонується споживачам, а також перелік сервісних послуг.

На тлі здійсненого дослідження було підкреслено можливість запропонувати необхідні спрямування задля покращення організації збутової діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексеєнко І.А., Пелих М.Ю. Розроблення заходів, спрямованих на збільшення обсягу продажу продукції. *Бізнес-навігатор*. 2019. Вип. 3-1. С. 80-84. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2019_3-1_18. (дата звернення: 05.12.2023).
2. Ангелко І. В., Лех І. А. Практичні аспекти застосування маркетингових комунікацій в діяльності суб'єктів господарювання. *Вісник Хмельницького національного університету: Економічні науки*. 2020. № 5(286). С. 11-14.
3. Андронік О. Л., Воронін А. В. Можливості та загрози електронної комерції в Україні. *Економіка і організація управління. Донецький національний університет*. Вінниця. 2021. № 4(44). С. 118-130.
4. Баглюк Ю., Шевчук О. Модель McKinsey 7-S як інструмент оцінювання конкурентоспроможності підприємства. *Економіка і організація управління*. 2018. № 3 (31). С. 159-167.
5. Балабанова Л.В. Управління збутовою політикою: Навч. посіб. / Л.В. Балабанова, Ю.П. Митрохіна. Київ: Центр учбової літератури, 2015. 240 с.
6. Біловодська О.А., Сигида Л.О. Управління маркетинговими каналами промислових підприємств на інноваційних засадах: монографія. Київ: Центр навчальної літератури, 2018. 233 с.
7. Безугла Л.С., Пороходніченко К.Р. Формування маркетингової збутової політики підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 24. С. 111–116.
8. Буднікевич І., Баранник О., Кифяк О. та ін. Маркетинг у галузях і сферах діяльності: навч. посібник Київ: Центр учбової літератури, 2013. 535 с.
9. Войтенко І. Теоретичні підходи до побудови збутової мережі промислового підприємства. *Економічна думка*. 2016. №4. С. 193–199.
10. Войчак А.В. Сучасні тенденції розвитку каналів розподілу. *Маркетинг в Україні*. 2008. № 2. С. 42-43.
11. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підручник / С.С. Гаркавенко. [7-ме вид.]. Київ: Лібра, 2014. 720 с.

12. Герзанич В.М., Дуран В.І., Форкош М.О. Маркетинговий підхід до стратегічного управління збутом підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2021. № 11. С. 66-71. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2021_11_10

13. Гіржева О.М., Меховський А.В. Ринкові аспекти ефективного здійснення збутової діяльності аграрних підприємств. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Т. 5, № 3. С. 243-251.

14. Гринько, Т., Гвініашвілі, Т., Сотула, В. Особливості управління збутовою діяльністю підприємства в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2023. №51.

15. Данилюк В. О., Дашкевич Д. Р. Особливості управління збутовою діяльністю в бізнес-організаціях різних галузей. *Бізнес Інформ*. 2020. №9. С. 276–283.

16. Дячун О., Радинський С. Сучасні проблеми управління продажем. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2019. Вип. 1. С. 107-117. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Sepid_2019_1_13

17. Жарнікова В. В. Світові тенденції та сучасні реалії розвитку роздрібною торгівлі в умовах цифрової економіки. *Ефективна економіка*. 2019. № 5. URL: 10.32702/2307-2105-2019.5.151

18. Захаренко-Селезньова А.М., Трайно В.М., Яловега Н.І. Маркетингові інструменти впливу на клієнтів як система управління продажами. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 1. С. 44- 48. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2021_1_10

19. Іваночко Н. В. Особливості формування механізму управління збутовою діяльністю підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 18. С. 214-218.

20. Кирчата І.М., Шершенюк О.М. Організація збутової діяльності торговельного підприємства. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2021. № 1. С. 56-65. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/piprp_2021_1_8

21. Костенюк Ю.Б. Моделювання потенціалу підприємства для розробки стратегії управління. *Статистика України*. 2019. № 4 (87). С. 21-27.

22. Котлер Ф., Келлер К.Л., Павленко А.Ф. Маркетинговий менеджмент. Київ: Хімджест, 2010. 720 с.

23. Красняк О.П. Формування збутової політики підприємства. *Colloquium-journal*. 2020. № 21 (73). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formuvannya-zbutovoyi-politiki-pidpriemstva-1>

24. Красовська О.Ю. Комплексна оцінка маркетингової діяльності на підприємствах сфери послуг. *Економіка та держава*. 2021. № 10. С. 43-46.

25. Курбацька Л. М., Кадирус І. Г., Савенко О. А., Нечипоренко К. В. Удосконалення логістичних систем для забезпечення принципів стійкого розвитку підприємства. *Агросвіт*. 2021. № 7–8. С. 60–66.

26. Лорві І.Ф., Морохова В.О., Бойко О.В. Складові управління збутовою діяльністю підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки*. 2020. № 10(1). С. 129-134. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2020_10\(1\)__18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2020_10(1)__18)

27. Матвієць О.В., Кошівська М.В. Збутова діяльність як складова частина господарської діяльності підприємства. *Modern Economics*. 2018. № 11. С. 116- 121.

28. Мельник О.М., Виздрик В.С. Підвищення ефективності діяльності підприємств за рахунок удосконалення системи збуту продукції. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 3. С. 74-78.

29. Могилевська О. Ю. Маркетингова система в управлінні промисловими підприємствами: теорія, методологія: монографія. Київ: КиМУ, 2020. 366 с.

30. Молнар О.С., Маковський І.В., Кастрова М.С. Стратегічні пріоритети розвитку збутової діяльності підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2021. № 12. С. 130-135.

31. Мостова А.Д., Познякова Т.А. Удосконалення управління розподілом та збутом продукції торговельного підприємства з використанням цифрових технологій. *Академічний огляд*. 2021. № 2. С. 59-70.

32. Нехай В.В. Метод «маневру» у стратегічному управлінні та створенні ринкових переваг підприємств на ринку засобів виробництва. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. Херсон, 2022. С. 169-176.

33. Огієнко С. О. Аналіз теоретичних підходів щодо визначення сутності збутової діяльності підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 18. С. 170–177.

34. Орлова В.М., Кузьменко О.В., Сергєєва О.Р. Особистий продаж у торгівлі як складова комунікації з клієнтом. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2022. № 1. С. 67–79. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ever_2022_1_9

35. Пенькова О. Г. Маркетингова політика розподілу фармацевтичних підприємств. *Ефективна економіка*. 2023. № 5. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.5.4>.

36. Перерва П.Г. Економіка підприємства: Підручник / За ред. проф. Перерви П.Г., проф. Погорєлова М.І. Харків: 2005. 691 с.

37. Петрук І.Р., Петрук В.А. Особливості стратегій бізнесу торговельних підприємств та їх ефективність. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки*. 2019. Вип. 2. С. 72-81.

38. Погріщук О.Б., Ковальчук А.П. Управління збутовою діяльністю підприємства на засадах концепції інноваційного маркетингу. *Економіка та держава*. 2022. № 7. С. 40-45.

39. 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: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/24959/1/apie_2021_r03_a04.pdf

40. Розумей С. Б., Ніколаєнко І. В. Методичні аспекти формування системи розподілу продукції в збутовій системі підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. Вип. 5(61). С. 125–130.

41. Савенко О.А., Пальчик І.М., Вороніна В.Р., Назарець А.В. Теоретичні основи виробничо-збутової діяльності підприємств. *Агросвіт*. 2021. № 3. С. 44- 49.

42. Святненко В.Ю. Маркетинг: навч.-метод. комплекс / В.Ю. Святненко. Київ: КНУ ім. Т. Шевченка, 2002. 189 с.

43. Сергієнко О. А., Давиденко Д. В. Стратегії збутової діяльності підприємства: види та принципи формування. Актуальні проблеми фінансової системи України 2021. Матеріали XVIII міжнародної науково-практичної

конференції молодих вчених, аспірантів і студентів: Черкаський державний технологічний університет, Черкаси, 2021. 195 с.

44. Тімченко О. Д. Оцінка ефективності управління продажами підприємства торгівлі. *Бізнес Інформ*. 2021. № 6. С. 184-189.

45. Тропов О.В. Збутова політика підприємства: сутність та складові. *Управління розвитком*. 2014. № 2. С. 119-121.

46. Ярова І.І. Управління продажами на основі механізмів електронної комерції. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014. № 2. Т.3. С. 100-104.

47. Atkinson T., Koprowski R. Finding the weak link. *Harvard Business Review*. 2006. Vol. 84, No. 7/8. Pp. 22–25.

48. Assael (1990). *Marketing: Principles & Strategy*. Dryden Press, 739 p.

49. Daniel Filipe Pereira, José Fernando Oliveira, Maria Antónia Carravilla, Tactical sales and operations planning: A holistic framework and a literature review of decision-making models. *International Journal of Production Economics*. 2020. Vol. 228.

50. Levitt T. Marketing Myopia. *Harvard Business Review*. 1960. July-August. P. 45-56.