

Матвієць О. В., кандидат економічних наук, старший викладач кафедри міжнародних економічних відносин, Хмельницький національний університет, м. Хмельницький, Україна

e-mail: olrebak@ukr.net

Кошівська М. В., магістр кафедри міжнародних економічних відносин, Хмельницький національний університет, м. Хмельницький, Україна

ORCID ID: 0000-0001-5986-8697

e-mail: mkoshivska@gmail.com

Збутова діяльність як складова частина господарської діяльності підприємства

У статті визначено поняття «збутова діяльність». Розглянуто теоретичні аспекти організації збутової діяльності промислового підприємства, виявлено їхні особливості, запропоновано пошук оптимальних стратегій виходу на зовнішні ринки. Досліджено систему та проблеми організації збутової діяльності промислового підприємства, визначено місце управління збутовою діяльністю в системі управління підприємством. Визначено, що створення ефективних управлінських рішень стосовно збутової діяльності передбачає системне застосування таких функцій управління як планування, організацію, мотивацію, контроль та аналіз. Сукупність інформаційних, матеріальних, маркетингових, управлінських та комунікаційних ресурсів та можливостей збуту впливає на збутовий потенціал підприємства, який вказує на готовність і здатність підприємства здійснювати реалізацію товару. Визначено, що збутова діяльність повинна бути частиною стратегії управління підприємством і формуватися в процесі складання виробничої програми підприємства.

Ключові слова: збутова діяльність; організація збуту; промислове підприємство; система управління; стратегічна спрямованість.

Matviyets Olga, Candidate of Economic Sciences, Senior Lecturer of International Economic Relations Department, Khmelnytskyi National University, Khmelnytskyi, Ukraine

Koshivska Maryna, Master Student of Economic Sciences of International Economic Relations Department, Khmelnytskyi National University, Khmelnytskyi, Ukraine

Sales management as part of economic activity of enterprise

Introduction. *The article deals with the concept of "sales activity". The theoretical aspects of the industrial enterprise marketing and their features are revealed, it is offered to search the optimal strategies for entry into foreign markets. In this article the system is examined system and problems of industrial enterprises marketing are investigated, the place of management of marketing activity in the enterprise management system is defined. It is determined that the formation of effective administrative decisions on marketing activity involves systematic use of certain functions of management - planning, organization, motivation, control, analysis and coordination.*

Purpose. *The purpose of the study is to identify the functions and principles of the industrial enterprises marketing, as well as the influence of the sales management strategy on the efficiency of economic activity of the enterprise as a whole.*

Results. *Currently, the enterprise is not enough to make product, it needs to distribute it rationally through the distribution channels. In order to face the increased competition on market economy, the enterprise need to plan sales of new and previously released products. Sales activity is the exchange of goods or services for money, or, in other words, the sale of goods or services. The main elements of the sales management of the enterprise includes transportation, product storage, its implementation and service.*

The marketing consists of analysis of consumers, searching for new customers and meeting their needs, markets choice and increasing the profitability of sales. A well-thought-out management vision prepares the company for the future, defines the company's place on the market. Strategy development and forecasting is one of the main functions of the sales service in the organization of its work.

The marketing effectiveness depends on the organization of interaction with other components of the enterprise - marketing, logistics, service. In many respects it depends on the choice of intermediaries in promoting products to the consumer.

Conclusions. *The sales policy of the company is aimed at increasing its efficiency. It can also be noted that sales management is a complex, multifaceted process and requires constant analysis and improvement.*

Key words: sales management; marketing; industrial enterprise; management system; strategic orientation.

JEL Classification: D 29; M 31.

Постановка проблеми. У ринковій економіці успішна товарна політика і гнучкість виробництва, що орієнтується на задоволення потреб покупців, є однією із головних умов ефективної виробничо-комерційної діяльності підприємства.

Завершальною стадією виробничо-комерційної діяльності будь-якого підприємства є збут виготовленої продукції, що забезпечує торговельну орієнтацію підприємств, а саме функцію зворотного зв'язку. Проте збутова діяльність підприємств, що займаються різного роду економічною діяльністю, стала ще більш складним процесом через мінливість конкурентного середовища та посилення ризиків невизначеності в Україні та світі взагалі, що у свою чергу актуалізувало необхідність проведення наукових досліджень, спрямованих на пошук нових, більш оптимальних підходів до планування та організації збутової діяльності підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. За останні роки серед наукових робіт з питань організації збутової діяльності заслуговують на увагу дослідження таких вітчизняних вчених як Л. Балабанової, С. Гаркавенко, В. Онищенко, А. Старостіної, а серед зарубіжних авторів Г. Азоева, Є. Голубкова, А. Градова, П. Зав'ялова, Д. Джоббера, Дж. Ланкастера, Ф. Котлера та інших. У вітчизняній економічній літературі проблеми вдосконалення збутової діяльності через забезпечення цільової орієнтації торговельних підприємств недостатньо висвітлені.

Формулювання цілей дослідження. Метою статті є визначення функцій та принципів організації збутової діяльності промислових підприємств, а також впливу стратегії збутової діяльності на ефективність господарської діяльності підприємства загалом.

Виклад основного матеріалу дослідження. Підприємству недостатньо просто виробляти продукцію, її необхідно раціонально розподілити по каналах збуту. Для того, щоб витримувати конкуренцію в умовах ринкової економіки, підприємству потрібно планувати збут як нової продукції, так і раніше випущеної. Дана робота на підприємстві повинна виконуватися відділом збуту, який взаємодіє з відділом маркетингу. Відзначимо, що збутова

діяльність – це обмін товарів або послуг на гроші, або, іншими словами, реалізація товарів або послуг [2].

Існує безліч підходів до визначення збутової діяльності. Наприклад, Л. Балабанова у своїх працях наводить визначення: «Збут у широкому розумінні – процес організації транспортування, складування, підтримки запасів, доробки, просування до оптових та роздрібних торговельних ланок, передпродажної підготовки, упакування та реалізації товарів з метою задоволення потреб покупців і отримання на цій основі прибутку» [3] та «збут у вузькому розумінні – процес безпосереднього спілкування продавця і покупця, спрямований на отримання прибутку, і такий, що вимагає знань, навичок і певного рівня торговельної компетенції» [3].

Основним завданням збутової діяльності будь-якого підприємства, якщо це тільки не благодійна організація, є отримання максимального прибутку з мінімальними витратами на здійснення цієї діяльності.

Необхідність збутової діяльності як важливої складової підприємства зумовлена вагомістю цієї діяльності для будь-якого підприємства [4]:

– у сфері збуту остаточно визначається результат усіх зусиль підприємства, спрямованих на розвиток зовнішньоекономічної діяльності та отримання максимального прибутку;

– пристосовуючи збутову діяльність до попиту покупців, створюючи їм максимальні вигоди до, під час і після придбання товарів, виробник має значно більше шансів перемогти в конкурентній боротьбі зовнішнього ринку;

– збутова діяльність начебто продовжує процес виробництва, беручи на себе доробку товару та його підготовку до продажу;

– під час продажу ефективніше виявляються та вивчаються потреби іноземних споживачів.

Підкреслимо, що головною складовою збуту є канал розподілу, який являє собою сукупність посередників-організацій або окремих осіб, які беруть участь в русі продукції від виробника до споживача. Позиції, які займають фірмами по відношенню до збуту, мають певні ознаки, що дозволяють класифікувати збут за видами (табл. 1).

Таблиця 1 Класифікація видів збуту

Ознаки класифікації	Види збуту	Схема
За організацією системи збуту	Прямий – безпосередня реалізація продукції виробника конкретному споживачу	Виробник – споживач
	Непрямий – використання незалежних торгових посередників у каналі збуту	Виробник – посередник (посередники) – споживач
Кількість посередників	Селективний – використання обмеженого числа посередників. Основна мета – досягнення великого обсягу продажів при збереженні контролю над каналами збуту	Виробник – посередник (посередники) – споживач
	Винятковий – мале (або одиничне) число посередників. Мета – збереження престижного образу контролю за каналом збуту	

Джерело: складено авторами за даними [5]

Попри те, що головних класифікаційних ознак всього дві (основа організації системи і число посередників), відносини між підприємством-виробником, торговими посередниками і кінцевими споживачами можуть набувати безліч видів і форм. Найбільш активна роль в цих відносинах належить підприємству-виробнику, яке при виборі системи збуту в першу чергу враховує фактор ризику руху товару, а також оцінює витрати на збут і прибуток [5].

До основних елементів збутової діяльності підприємства відносяться транспортування, зберігання продукції, її реалізація та сервісне обслуговування. При цьому виділяють наступні функції збуту:

- організація сегментації ринку;
- планування реклами;
- організація договірної роботи зі споживачами або посередниками;
- планування відвантаження товарів клієнтам;
- формування системи каналів збуту;
- робота по організації прийому, зберігання, пакування, сортування та відвантаження продукції клієнтам;
- інформаційно, ресурсне і технічне забезпечення збуту продукції;
- організація політики стимулювання збуту;
- формування зворотного зв'язку зі споживачами [6].

У збутової діяльності часто виникають проблеми, які можна поділити на загальні та специфічні.

До загальних проблем відносять: недосконалість організаційної структури підприємства, відсутність кооперативних відносин між підрозділами й відсутність підприємницької свідомості у співробітників.

До специфічних відносять такі проблеми: невідповідність структури збуту реальним вимогам ринку і критеріям стабільної діяльності, ізолюваність діяльності служби збуту, перекладення обов'язків інших служб на відділ збуту, відсутність мотивації у співробітників служби збуту на вдосконалення і розвиток своєї діяльності, відсутність технології роботи з клієнтами [7].

Система збуту, яка застосовується підприємством, належить до факторів конкурентоспроможності продукції. Звідси слідує що підприємству необхідно сформулювати правильну збутову стратегію. Тому важливим елементом дослідження збутової діяльності є не тільки розробка, а й здійснення стратегії через організацію збутової діяльності.

Дослідження збуту передбачає аналіз декількох складових. Такі показники як динаміка обсягу продажів і клієнтської бази, структура продажів по регіонах і частка експорту дає уявлення про збутову діяльність підприємства (рис. 1).



Рисунок 1 – Дослідження збутової політики підприємства

Джерело: складено авторами на основі [5]

Якщо збутова стратегія реалізована, і прогнозований результат досягнутий, значить дана стратегія ефективна. Якщо цілі не досягнуті, збутову стратегію необхідно переглянути або вдосконалювати або відмовитися.

Зауважимо, що організація збутової діяльності – це постійний аналіз споживачів, пошук нових клієнтів і задоволення їх потреб, вибір ринків, підвищення прибутковості продажів. Добре продумане управлінське бачення готує компанію до майбутнього, встановлює дострокові напрямки розвитку і визначає намір компанії зайняти конкретні ділові позиції, своє місце на ринку. Розробка стратегії та прогнозування одна з основних функцій збутової служби при організації своєї роботи [7].

Очевидно, що розробка збутової стратегії значною мірою впливає на добробут компанії, розвиток конкурентоспроможних і ефективних стратегічних дій і бізнесів-підходів та виконання стратегії таким чином, щоб досягти намічених результатів. Дійсно, вдала стратегія та її вміла реалізація – саме ті ознаки вмілої організації, до яких слід прагнути [8].

Для того щоб підприємство отримало максимальний потенціал, керівники повинні об'єднувати чітку розробку збутової стратегії з вдалою організацією процесу її реалізації в реальних умовах з безліччю виникаючих внутрішніх і зовнішніх проблем. Чим краще продумана стратегія і чим більше вміло вона організована, тим більше в компанії шансів на сильну позицію.

Функція аналізу при організації збутової діяльності реалізується виконанням зовнішнього та внутрішнього аналізу. Результати виконаної аналітичної діяльності дозволяють виявити сильні й слабкі сторони організації й можливі загрози з боку зовнішнього середовища [9].

Для аналізу ринку і визначення ринкових переваг в цьому аспекті необхідно знати: місткість ринку, окремих сегментів, тенденції зміни на ринку, питома вага компанії на ринку взагалі і на окремих сегментах, насиченість ринку товарами, сезонна структура продажів.

Аналіз внутрішнього середовища підприємства дає розуміння, за рахунок яких внутрішніх чинників досягається конкурентна перевага, як організувати збутову діяльність, що б ці переваги збільшити.

Аналіз зовнішнього середовища підприємства дає змогу визначити можливі зовнішні загрози: основні конкуренти (хто за ними стоїть, їх ринкова частка, виробничі потужності та чисельність персоналу, хто потенційний інвестор, система збуту продукції), стратегію конкурентів і їх цілі [9].

Таким чином, проаналізувавши важливі аспекти збуту, можна визначити, як організувати збутову діяльність так, щоб підприємство при мінімумі фінансових ресурсів заробило максимум грошей.

Ефективність організації збутової діяльності залежить від організації взаємодії з іншими складовими підприємства – маркетингом, логістикою, сервісними службами. Багато в чому вона залежить і від вибору посередників при просуванні продукції до споживача.

Для оптимізації процесу збуту використовують ефективну стратегію, засновану на структурному дослідженні збутової діяльності підприємства і виявленні тенденцій розвитку системи збуту [10].

Виходячи з вищезазначеного, можна виділити способи оптимізації процесу збуту:

— розробка методів стимулювання споживача, які будуть знижувати рентабельність продажів по мінімуму;

— реінвестиції прибутку в виробничу сферу підприємства з метою поліпшення якості продукції та технології виробництва;

— стимулювання менеджерів з продажу;

— активний маркетинг, спрямований на регіональних споживачів;

— реінвестування прибутку в розвиток бренду;

— стимулювання середнього менеджменту;

— максимізація прибутку шляхом стимулювання середнього менеджменту і збільшення продажів;

— масовий маркетинг [10].

Таким чином, збутова діяльність є важливим аспектом функціонування підприємства. Оптимізація збуту дозволить підприємству вийти на нові ринки й тим самим підвищити ефективність його діяльності.

За умов побудови ринкових відносин особливо актуальним для підприємств є розв'язання проблем, що стосуються системи управління збутовою діяльністю, оскільки існує необхідність її гнучкого пристосування до швидкозростаючих потенційних вимог ринку з метою підвищення конкурентоспроможності [11].

Управління збутовою діяльністю підприємства містить певні засади [12]:

1. Наявність та відповідність товару потребам споживачів.

2. Інфраструктурне забезпечення. Тут ідеться про сукупність складових збуту, які забезпечують нормальну роботу із реалізації продукції, а саме: наявність транспортних засобів для переміщення продукції на склад та в місця продажу товару; існування складських приміщень, торгових закладів; банки, що обслуговують фінансові операції, пов'язані із продажем товару, тобто все те, що пов'язане із суб'єктами зовнішнього середовища збуту продукції підприємства.

3. Інформаційне забезпечення збутової діяльності підприємства. При управлінні збутом підприємство повинно володіти цілою низкою інформації (про особливості ринку, про умови просування товару на ринок, про конкурентів, посередників, про імовірні ризики та інше), що забезпечує правильність прийняття управлінських рішень, які стосуються товароруху.

4. Вибір оптимальних каналів збуту. Необхідність збутової мережі обумовлена нездатністю виробника взяти на себе всі обов'язки та функції, що пов'язані з вимогами вільного обміну відповідно очікуванням потенційних споживачів. Звернення до посередників означає для підприємства втрату контролю над певними елементами процесу комерціалізації. Для підприємств вибір збутової мережі, тобто каналів розподілу, є стратегічним рішенням, яке повинно бути сумісним не тільки з очікуваннями у цільовому сегменті, але і з власними цілями суб'єктів господарювання [13].

5. Кадрове забезпечення збутової діяльності підприємства. При здійсненні збутової діяльності керівництву підприємства варто звертати увагу на правильність підбору, навчання та мотивації персоналу, що бере участь у збутовій діяльності підприємства. Найбільшу увагу варто звертати на продавців товару, адже вони представляють продукцію покупцеві, а тому повинні володіти професійними навичками продажу, представлення товару, бути добре вмотивовані та обізнані щодо продукції, яку вони продають.

6. Фінансовий супровід збутової діяльності підприємства. У процесі руху товару від виробника до споживача виникають ситуації, коли необхідно здійснювати фінансовий супровід збутової діяльності, а саме: оплачувати купівлю приміщення для

складування продукції, купівлю або оренду торгових площ, здійснювати оплату посередникам за транспортування продукції та інше, тому необхідно планувати імовірні фінансові витрати. Фінансовий супровід збутової діяльності дає можливість підприємству швидко, якісно та у встановлені терміни перемістити товар на місця реалізації продукції.

7. Системність збутової діяльності. Управління збутовою діяльністю підприємства вимагає системності, тобто такої форми організації збуту, при якій дотримується єдність та послідовність операцій зі збуту продукції. Системність збутової діяльності відбувається у певному порядку – за етапами та у взаємозв'язку один з одним усіх учасників збутової діяльності, а не відокремлено [12].

Досягнення бажаних результатів збутової діяльності вимагає не тільки чіткого опису їх, а й усвідомленої орієнтації підприємства на їх досягнення.

Висновки. Отже, збутова політика підприємства також спрямована на підвищення його ефективності, тому що у сфері збуту остаточно виявляються всі зусилля по підвищенню прибутковості. Управління збутовою діяльністю є складним, багатограним процесом і вимагає постійного аналізу й удосконалення. Саме тому першочерговим завданням промислових підприємств є створення ефективної системи управління збутовою діяльністю, яка б включала вирішення низки завдань, пов'язаних з економічним оцінюванням збутової діяльності, проведенням системних досліджень кон'юнктури ринку, створенням кваліфікованого відділу маркетингу та логістики, плануванням стратегії розвитку збутової діяльності, побудову структури управління збутом, підбір спеціалістів зі збуту належної кваліфікації, розподіл завдань, прав і відповідальності серед співробітників, створення умов для ефективної роботи.

Література:

1. Шереметинська О. В. Управління збутовою діяльністю підприємств суб'єктів-ЗЕД в сучасних умовах [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4732>.
2. Дубівка Д. В. Поняття «збут» в системі управління підприємством [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.economy.in.ua/pdf/2_2013/26.pdf.
3. Балабанова Л. В. Маркетинг : [підруч] / Л. В. Балабанова. – Донецьк, 2002. – 562 с.
4. Ключник А. В. Теоретичний аналіз поняття «збут» та його функцій / А. В. Ключник, І. О. Білозерцева // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки. – 2014. – Випуск 6. – С. 188-191.
5. Барановский С. И. Управление сбытом : Тексты лекций для студентов «Маркетинг» очной и заочной форм обучения / С. И. Барановский, С. В. Шишло – Минск : БГТУ, 2014. – 106 с.
6. Камілова С. Р. Управління збутовою діяльністю [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/337>.
7. Гамалій В. Ф. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств [Електронний ресурс] / В. Ф. Гамалій, С. А. Романчик, І. В. Фабрика. – Режим доступу : [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22\(2\)_ekon/stat_20_1/02.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22(2)_ekon/stat_20_1/02.pdf).
8. Айрапетов О. Р. Тенденции развития сбытовой деятельности на предприятии [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.science-education.ru/ru/article/view?id=9483>.
9. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс [пер. с англ.] / Ф. Котлер. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2014. – 656 с.
10. Бурцев В. В. Внутренний контроль сбытовой деятельности предприятий в современных условиях хозяйствования / В. В. Бурцев // Менеджмент в России и за рубежом. – 2007. – № 6. – С. 145-151.
11. Хрупович С. Є. Теоретичні основи збутової діяльності підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://goo.gl/T8eYnz>.
12. Іваночко Н. В. Особливості формування механізму управління збутовою діяльністю підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/18-2017/41.pdf>.
13. Гнилянська Л. Й. Організація збутової діяльності підприємства [Електронний ресурс] / Л. Й. Гнилянська, В. Я. Топоровський // Національний університет «Львівська політехніка». – 2014. – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua>.
14. Spillecke, S. B. and Brettel, M. (2013). "The impact of sales management controls on the entrepreneurial orientation of the sales department", *European Management Journal*, vol. 31, iss. 4, pp. 410-422. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2012.07.002>.
15. Fine, L. M. (2007). "Selling and sales management", *Business Horizons*, vol. 50, iss. 3, pp. 185-191. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2007.01.001>.
16. Matiş, E. and Matiş, A. (2014). "Sales Management Strategies Implemented by the International Financial Groups", *Procedia Economics and Finance*, vol. 15, pp. 1130-1137. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00567-X](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00567-X).

References:

1. Sheremetynska, O. V. (2016). "The management of sales activities of the enterprises-subjects of foreign economic activity in present conditions", available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4732> (Accessed 22 October 2018).
2. Dubivka, D. V. (2013). "Distribution in the system of the enterprise management", available at: http://www.economy.in.ua/pdf/2_2013/26.pdf (Accessed 02 October 2018).
3. Balabanova, L. V. (2002), *Marketing* [Marketing], Donetsk, Ukraine.
4. Kliuchnyk, A. V. (2014), "Theoretical analysis of the concept of «sales» and its functions", *Naukovyj visnyk Kherson's'koho derzhavnogo universytetu. Seriya : Ekonomichni nauky*, vol. 6, pp. 188–191.

5. Baranovskyy, S. Y. (2002), *Upravlenye sbytom*, BHTU, Mynsk, Belarus.
6. Kamilova, S. R. (2012). "The management of sales activities", available at: <http://jrnل.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/337> (Accessed 02 October 2018).
7. Hamalij, V. Romanchuk, S. and Fabrika, I. (2012), "Modern problems of marketing policy of Ukrainian enterprises", [Online], vol. 8, available at: [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22\(2\)_ekon/stat_20_1/02.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22(2)_ekon/stat_20_1/02.pdf) (Accessed 02 October 2018).
8. Ayrapetov, O. R. (2013). "Trends of development of sales activity at the enterprise", available at: <https://www.science-education.ru/ru/article/view?id=9483> (Accessed 02 October 2018).
9. Kotler, F. (2014), *Osnovy marketinga* [Marketing Essentials], Izdatel'skij dom "Vil'jams", Moscow, Russia.
10. Burcev, V. V. (2007). "Internal control marketing activities of enterprises in modern conditions of managing", *Management in Russia and Abroad*, vol. 05 (43), pp. 139–145.
11. Khrupovych, S. Ye. (2016). "Theoretical basis of sales activity enterprises", available at: <https://goo.gl/T8eYnz> (Accessed 02 October 2018).
12. Ivanochko, I. V. (2017). "The features of the mechanism formation of management sales activity at enterprises", available at: <http://global-national.in.ua/archive/18-2017/41.pdf> (Accessed 02 October 2018).
13. Hnylyanska, L. Y. (2014). "Organization of sales activity of the enterprise", available at: <http://ena.lp.edu.ua>. (Accessed 02 October 2018).
14. Spillecke, S. B. and Brettel, M. (2013). "The impact of sales management controls on the entrepreneurial orientation of the sales department", *European Management Journal*, vol. 31, iss. 4, pp. 410-422. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2012.07.002> (Accessed 02 October 2018).
15. Fine, L. M. (2007). "Selling and sales management", *Business Horizons*, vol. 50, iss. 3, pp. 185-191. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2007.01.001> (Accessed 02 October 2018).
16. Matis, E. and Matis, A. (2014). "Sales Management Strategies Implemented by the International Financial Groups", *Procedia Economics and Finance*, vol. 15, pp. 1130-1137. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00567-X](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00567-X) (Accessed 02 October 2018).



Ця робота ліцензована Creative Commons Attribution 4.0 International License