

## РОЗДІЛ 9. МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ

### ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА JUSTIFICATION OF DIRECTIONS OF SYSTEM IMPROVEMENT MANAGEMENT ACTIVITY OF THE ENTERPRISE

УДК 338.242.2:658.8

<https://doi.org/10.32843/bse.51-33>

**Кабаченко Д.В.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри економіки  
та економічної кібернетики  
Національний технічний університет  
«Дніпровська політехніка»

**Демиденко М.А.**

к.т.н., доцент,  
доцент кафедри економіки  
та економічної кібернетики  
Національний технічний університет  
«Дніпровська політехніка»

**Kabachenko Dmytro**

Dnipro University of Technology

**Demydenko Mykhailo**

Dnipro University of Technology

Стаття присвячена розробленню методичних підходів до управління збутовою діяльністю підприємства. Розглянуто сутність збутової стратегії, її складові частини, виконано критичний аналіз підходів до формування збутової стратегії, наведено критерії ефективності її формування та напрями здійснення на підприємстві. Авторами проаналізовано взаємозв'язок і взаємодію збутової діяльності та маркетингових комунікацій підприємства, запропоновано методичку оцінювання ефективності застосування маркетингових комунікацій та методичку оптимізації формування каналів розподілу. Розроблено та запропоновано для впровадження на аналізованому підприємстві комплекс заходів, що включає впровадження системи автоматизованого товарно-складського обліку "IBS Trade House", кредитування покупців, заходи щодо підвищення лояльності клієнтів. У статті науково обґрунтовано метод управління збутовою діяльністю підприємства, що ґрунтується на застосуванні інтегрованих маркетингових комунікацій стимулювання продажів.

**Ключові слова:** управління, стратегія, збутова діяльність, маркетингова комунікація, товарно-складський облік, математична модель, оптимізація бізнес-процесів, прибутковість.

Стаття посвячена разработке методических подходов к управлению сбытовой деятельностью предприятия. Рассмотрена сущность сбытовой стратегии, ее составляющие, выполнен критический анализ подходов к формированию сбытовой стратегии, приведены критерии эффективности ее формирования и направления осуществления на предприятии. Авторами проанализированы взаимосвязь и взаимодействие сбытовой деятельности и маркетинговых коммуникаций предприятия, предложены методика оценивания эффективности применения маркетинговых коммуникаций и методика оптимизации формирования каналов распределения. Разработан и предложен для внедрения на анализируемом предприятии комплекс мер, включающий внедрение системы автоматизированного товарно-складского учета "IBS Trade House", кредитование покупателей, меры по повышению лояльности клиентов. В статье научно обоснован метод управления сбытовой деятельностью предприятия, основанный на применении интегрированных маркетинговых коммуникаций стимулирования продаж.

**Ключевые слова:** управление, стратегия, сбытовая деятельность, маркетинговая коммуникация, товарно-складской учет, математическая модель, оптимизация бизнес-процессов, прибыльность.

*The article is devoted to development of methodical approaches to the management of marketing activities of the company. In the work the essence of marketing strategy, its components, made a critical analysis of approaches to formation of marketing strategy, given the criteria of efficiency of formation and direction of implementation in the enterprise. Analyzed the interaction of sales activities and marketing communications company that allows you to define the direction of application of marketing communications for the effective management of the sales activities of the company taking into account internal and external conditions of its functioning. The proposed method of evaluating the effectiveness of marketing communications and methods of optimization of formation of distribution channels. Developed and proposed for implementation a set of measures to improve the existing system of management of marketing activity of the enterprise, including: 1) the introduction of a computer aided inventory accounting IBS Trade House, which, together with the integrated POS IBM provide full operational accountability in all aspects: cash office, showroom, warehouse, distribution center, remote office, chain store, wholesale warehouse; 2) the introduction of the instrument of credit buyers by signing contracts with banks for the provision of Express loans for buyers that will allow to increase volumes of sales of goods; 3) the introduction of measures to increase customer loyalty by compiling dossiers on loyal customers who have made a purchase, provide them with discount cards with improved conditions of calculation, the address of congratulations on the birthday and other holidays, providing individual additional discounts to these customers in their special dates. In article scientifically reasonable method of management and marketing activities of enterprises is based on the application of integrated marketing communications sales promotion and is used for distribution of products by introduction of modern information technologies for automated inventory accounting.*

**Key words:** management, strategy, sales activities, marketing communication, inventory and inventory, mathematical model, business process optimization, profitability.

**Постановка проблеми.** У господарській діяльності будь-якої організації основними питаннями є постачання, виробництво й збут готової продукції. Діяльність підприємств у сучасних економічних умовах передбачає реструктурування всіх функціональних сфер діяльності господарюючих суб'єктів, що головним чином стосується сфери збуту готової продукції.

На сучасному українському ринку функціонують тисячі підприємств – виробників і постачальників роздрібних товарів. Для всіх лідерів ринку можна виділити дві загальні риси: по-перше, постановка стратегічних цілей, по-друге, ретельне розроблення та подальше впровадження збутової стратегії. Підприємства-виробники мають чітко

увяляти, які товари, в якому обсязі та для яких груп споживачів вони повинні виводити на ринок.

Мета збутової діяльності цих підприємств полягає в отриманні певних комерційних результатів за допомогою найбільш ефективного управління власними ресурсами із задоволенням потреб замовників більш ефективно, ніж конкуренти. Ринок поступово насичується, досягнення стратегічних цілей стає можливим лише на базі побудови довгострокових, довірчих відносин зі споживачами та учасниками збутових мереж. Чим точніше буде спрямовано інформаційний вплив на споживача, тим вище буде економічна ефективність бізнесу.

За наявності жорсткої конкуренції головними завданнями системи управління збутом є забезпечення, завоювання та збереження підприємством кращої частки ринку й переваг над конкурентами. Тут збут продукції має розглядатися під принципово іншим кутом зору, а саме через призму ринкового попиту та пропозиції. Відповідно до принципу маркетингу для виживання в ринкових умовах вітчизняні товаровиробники мають виробляти те, що продається, а не продавати те, що вони виробляють [12].

Актуальність теми роботи обумовлена необхідністю підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок удосконалення системи управління його збутовою діяльністю, що досягається шляхом вжиття заходів щодо стимулювання продажів, підвищення лояльності покупців та мотивації персоналу підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Різним аспектам цієї проблеми присвячено роботи багатьох вітчизняних та закордонних учених, зокрема праці І.А. Абрамовича, Г. Ассель, Л.В. Балабанової, Г.Дж. Болт, О.В. Бутової, В.Ф. Гамалія, Н.В. Головікіна, Д.В. Дубівки, О.В. Кошик, Ф. Котлера, І.Я. Кулиняк, Ю.П. Митрохиної, І.В. Романчик, І.В. Фабрики [1–9; 12; 13]. У роботах автори дають свої визначення терміна «збутова діяльність», здійснюють поділ збутової діяльності підприємств за різними ознаками, висвітлюють напрями та етапи вдосконалення збутової діяльності підприємств – виробників продукції різних галузей промисловості, обґрунтовують роль та значення підвищення ефективності здійснення збутової діяльності для вітчизняних промислових підприємств.

Однак досить багато важливих питань досі не знайшли свого вирішення. Так, досі остаточно не вирішене питання визначення стану збутових систем підприємства та ефективності їх функціонування, що потребує подальшого теоретичного й практичного обґрунтування.

**Постановка завдання.** Метою статті є вдосконалення теоретичних і методичних підходів до управління збутовою діяльністю підприємства та визначення ефективності їх функціонування.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Збутову стратегію підприємства – виробника продукції варто розглядати як цілеспрямовану діяльність, принципи та методи здійснення якої покликані організувати рух потоку товарів до кінцевого споживача. Основним завданням збутової стратегії є створення умов для перетворення потреби потенційного покупця на реальний попит на конкретний товар.

Підприємства мають альтернативи в організації розподілу свого продукту. При цьому в її основі лежить принципова орієнтація на задоволення різноманітних запитів кінцевого споживача або побудову такої системи розподілу, яка буде ефективною як для самої фірми, так і для посередників, а також спосіб її здійснення, що розглядається як сукупність дій з максимального наближення товару до цільової групи споживачів або, навпаки, залучення споживачів до товару фірми. Вибір орієнтації та способу задоволення запитів споживачів складає сутність формованої збутової політики підприємства.

Під каналом розподілу (збуту) розуміється шлях проходження готової продукції від виробника до споживача. Формуючи канал розподілу, кожна фірма наділяє його конкретними функціями, якими можуть бути [6] маркетингові дослідження; участь у формуванні остаточної ціни товару; участь у коригуванні планів виробництва й збуту на основі відстеження позиції товару на ринку; проведення комплексу робіт з передпродажної підготовки продукції та організації післяпродажного сервісного обслуговування споживачів; створення мережі торгових точок і ведення продажу товару кінцевому споживачу; стимулювання попиту на товар за допомогою реклами, надання гарантій та підвищення рівня обслуговування, диференціації умов оплати за товар. Ставлення до виконання перерахованих вище функцій є підставою визначення фірмою конкретної позиції в процесі вибору найбільш ефективного каналу розподілу (збуту).

Стимулювання збуту є важливим пріоритетним аспектом маркетингової діяльності підприємства, оскільки товар купують лише тоді, коли споживач платоспроможний, а товар йому необхідний. Щоби продати товар, необхідно надати споживачеві інформацію щодо його експлуатаційних (споживчих) властивостей. Однак стосовно товарів ринкової новизни така вичерпна інформація відсутня, що у більшості споживачів породжує так звані бар'єр недовіри, усунення якого є важливим завданням стимулювання збуту.

Тоді як реклама наводить доводи на користь купівлі товару чи послуги, стимулювання збуту пояснює, чому це треба зробити негайно. Незважаючи на критику та застереження досвідчених маркетологів щодо обережного вжиття заходів із стимулювання збуту [2; 7; 13], тенденція передвіщає майбутнє підвищення його значущості.

Стимулювання збуту обумовлює відомі методи просування товару, використовує різноманітні засоби активізованого впливу, здатні прискорити чи посилити відповідну реакцію ринку. Об'єктом уваги можуть бути покупці, посередники й торговий персонал фірми. Засоби стимулювання збуту щодо кожного з них різні.

На покупців найбільше впливають через пропозиції щодо повернення грошей, зміну упаковки, конкурси, лотереї, знижки, кредити, купони, залікові талони, демонстрації, поширення зразків.

До посередників найчастіше застосовують такі методи, як проведення торговельних конкурсів задля порівнювання результатів роботи торговельних посередників чи збутових агентів для матеріального заохочення переможців; постачання частини товарів безкоштовно, що дає змогу посередникам зекономити витрати на транспортування; заліки дилерам за включення товару в номенклатуру, що передбачає авансове фінансування посередників для стимулювання збуту товарів безпосередньо в місцях їхнього продажу; організація спільної реклами, що дає змогу розподілити витрати між товаровиробником і посередником [9].

Торговому персоналу фірми виплачують комісію з продажу та преміальні за підвищення обсягу продаж. Також методами впливу на продавців є проведення конкурсів.

Збільшена конкуренція змушує підприємства – виробників йти на великі поступки як споживачам і посередникам у збуті своєї продукції, так і постачальникам сировини для своєчасного та безперервного забезпечення процесу виробництва [8].

Крім того, об'єктивним чинником є зниження ефективності реклами через підвищення витрат і рекламну тісноту в засобах масової інформації, тому все більша кількість підприємств-виробників розглядає стимулювання збуту як засіб, який може ефективно підтримати рекламну кампанію [6].

Відповідальність за організацію стимулювання збуту покладається на керуючих рекламою та збутом товарів відповідно до їхніх повноважень. Керуючий збутом відповідає за організацію торговельних виставок, призові знижки, спільне стимулювання, особливі заходи, демонстрації, виставки, тобто за все те, що в інтересах фірми має цілеспрямовано працювати на посередників чи кінцевих споживачів. Багато фірм-виробників у питаннях управління стимулюванням збуту вдаються до послуг зовнішніх спеціалізованих фірм. Деякі з них орієнтуються на вузьку сферу впливу, зокрема продаж за купонами, марками, через подарунки. Вони здебільшого мають чималий досвід швидкого обслуговування та гнучкості [13].

Спростити процес придбання товару покупцем можна за допомогою надання кредитів, можливості здійснити безготівковий розрахунок та замовити доставку товару. Іноді для спонукання покупця до

купівлі треба запропонувати йому придбати товар за допомогою платіжної картки. Все більше українських покупців віддають перевагу саме такому способу оплати, про що свідчить зростання безготівкових розрахунків в Україні.

Полегшити процес придбання товару також можуть додаткові послуги, наприклад можливість заплатити за послуги мобільного зв'язку або наявність співробітників, які допомагають упакувати речі на касі та донести їх до машини, або електронне табло з необхідною інформацією щодо розташування відділів та наявності товарів. Такі послуги не пов'язані зі специфікою магазину, але покупці сприймають їх наявність як фактор дбайливого ставлення магазину до своїх покупців.

Пропонування послуг, які спрощують використання товару після його придбання, також стимулює продаж товарів підприємств. До таких послуг можна віднести гарантійне обслуговування та послуги з установки й налагодження. Для стимулювання продажів товарів торговельні підприємства можуть подовжувати гарантійний термін, встановлений виробником. Деякі підприємства пропонують один і той самий товар за різними цінами залежно від термінів гарантії. Наявність послуг з установки та налагодження складної побутової техніки також додатково спонукає покупця до придбання товару.

Збутова політика як основа вдосконалення системи управління збутовою діяльністю підприємства має орієнтуватись на такі засади, як задоволення ринкового попиту; адекватність платоспроможності споживачів; забезпечення підприємницького прибутку як у поточному періоді, так і в майбутньому; відповідність ринковій стійкості підприємства, зокрема збереження/розширення частки ринку та досягнення перемоги над конкурентами; створення позитивного іміджу на внутрішньому та зовнішньому ринках, а також визнання з боку громадськості [7].

Слід підкреслити, що збутова політика залежить від внутрішніх та зовнішніх умов функціонування підприємства, а для її розроблення потрібний їх комплексний аналіз. Аналіз внутрішнього середовища охоплює різні сторони або зрізи всередині підприємства. Під час проведення такого аналізу слід використовувати маркетинговий моніторинг як основний інструмент сканування середовища підприємства, що включає чотири основних етапи [3], а саме виявлення тенденцій можливих змін середовища або безпосередньо самих змін, що вже мали місце, та визначення їх впливу на діяльність підприємства; проведення постійного моніторингу тенденцій та подій зовнішнього середовища; аналіз факторів, які безпосередньо впливають на зміни економіки, політики, законодавчого поля, демографічного та соціально-культурного середовища, прогнозування попиту та обсягів збуту; проведення якісного та кількісного оцінювання визначених майбутніх змін середовища підприємства.

Реалізація означеного алгоритму здійснюється шляхом сканування підприємства за такими факторами внутрішнього середовища, як фінансове становище, рівень інноваційності наявної продукції та перспективи впровадження інноваційної політики [11].

Як фактори зовнішнього середовища необхідно аналізувати споживачів, конкурентів, постачальників сировини та матеріалів, економічне та політичне оточення, демографічний та науково-технічний фактор, а також їх вплив на виробничо-збутову діяльність підприємства.

Аналіз системи управління збутовою діяльністю підприємства передбачає виявлення ефективності кожного елемента цієї системи, оцінювання діяльності збутового апарату. Аналіз витрат обігу передбачає зіставлення фактичних збутових витрат щодо кожного каналу збуту й виду витрат з показниками плану задля виявлення необґрунтованих витрат, усунення втрат, що виникають у процесі руху товару, а також підвищення рентабельності функціонуючої системи збуту. Як правило, в системі управління збутом фірми виникає така проблема, як відсутність ефективного механізму управління збутом, що породжує цілу низку проблем, зокрема переповнені склади, неплатежі, відсутність обігових коштів на закупівлю сировини, зупинку виробництва [2].

Таким чином, для забезпечення ефективного стимулювання збуту продукції як виробничі, так і торгівельні підприємства мають визначити основні завдання й необхідні засоби стимулювання, розробити відповідну програму стимулювання збуту та забезпечити контроль за її виконанням, а також своєчасно проводити оцінювання досягнутих результатів.

Як приклад для аналізу авторами вибрано торгівельне підприємство ТОВ «Спортмастер-Україна». За результатами SWOT-аналізу підприємство має велику кількість внутрішніх слабкостей, однак наявні й сильні сторони, такі як економія на масштабах, висока частка ринку, впізнавання бренду. В умовах, що склалися, компанії доцільно рекомендувати використання стратегії виживання, оскільки нині вихід на нові ринки збуту є проблематичним через брак власних оборотних коштів та складність щодо отримання кредиту. ТОВ «Спортмастер-Україна» має сконцентрувати свою увагу на підвищенні ефективності збутової діяльності на вже діючих об'єктах, впроваджувати нові послуги, підвищувати якість надання послуг, завойовувати лояльність клієнтів, використовувати засоби стимулювання та підвищення мотивації персоналу.

На підставі наведених вище рекомендацій у статті авторами розроблено комплекс заходів щодо стимулювання продажів підприємства, який буде включати надання послуги кредитування для покупців, підвищення лояльності клієнтів, що здійснюють

часті покупки на великі суми, та додаткову мотивацію персоналу. Розглянемо детальніше ці заходи, виконаємо розрахунок витрат на вжиття цих заходів, визначимо їх результативність та економічну ефективність вжиття на підприємстві.

1) Послуга експрес-кредитування покупців. Одним з напрямів стимулювання продажів підприємства може стати кредитування покупців. Кредит на придбання товару дає змогу покупцю здійснити покупку, за яку він не може заплатити одразу. Зазвичай кредит покупцеві надає банк – партнер підприємства торгівлі, що значно спрощує процес надання та погашення кредиту й не вимагає великих витрат часу. Для цього передбачено укладання договору з банками на надання експрес-кредитів для покупців товарів підприємства. Експрес-кредити видаються під невисоку річну відсоткову ставку строком не більше 10 місяців. Для отримання кредиту необхідний лише паспорт. Інформація про потенційного клієнта перевіряється протягом 20 хвилин. Платежі за кредит виплачуються відповідно до договору, укладеного з банком. Після отримання кредиту банк перераховує за безготівковим розрахунком на рахунок роздрібною мережі всю суму, отриману клієнтом. Для оформлення кредитів передбачається залучення двох співробітників банку. Крім того, про надання нового виду послуг з експрес-кредитування необхідно інформувати потенційних покупців товарів підприємства. Для цього необхідно випустити друковану рекламу (буклети) та виконати розсилку актуальної рекламної інформації на електронну пошту клієнтів.

2) Підвищення лояльності клієнтів. Засобом підвищення стимулювання збуту можуть стати заходи щодо підвищення лояльності клієнтів підприємства. Програми лояльності призначені для постійних, отже, найбільш цінних покупців. Сучасні підприємства торгівлі для ідентифікації своїх постійних покупців використовують спеціальні пластикові картки. Програми лояльності передбачають не тільки збирання та використання персональних даних покупця (стать, склад родини, контактні дані тощо), але й ретельний аналіз його покупок. Таким чином, підприємство має можливість робити своїм покупцям пропозиції, що відповідають їх потребам і вподобанням. Програми лояльності можна поділити на два види, а саме дисконтні та бонусні. Учасники дисконтних програм лояльності отримують постійну знижку на товари, які реалізовує підприємство. Бонусні програми полягають у накопиченні призових балів під час здійснення кожної покупки, які потім можна обміняти на знижку. Останніми роками бонусні програми лояльності набули в Україні великої популярності. Для більш ефективної роботи з клієнтами необхідно скласти досье на постійних покупців, які здійснюють покупки товарів підпри-

емства. Використання цього досьє передбачає надання постійним клієнтам дисконтних карток з поліпшеними умовами розрахунку, адресного вітання з днем народження та іншими святами, формування рекламних розсилок з урахуванням переваг, що віддають ці клієнти, купуючи товари підприємства, надання індивідуальних додаткових знижок цим клієнтам в особливі для них дати. Зараз великою популярністю користується послуга продажу подарункових сертифікатів, тобто можливість оплатити покупку, а вибір надати тому, для кого цей подарунок призначається. Цей напрям завоювання лояльності клієнтів треба розвивати далі шляхом розширення видів подарункових сертифікатів з покращенням умов їх використання для придбання товарів підприємства.

3) Стимулювання та додаткова мотивація персоналу. Ефективність продажів багато в чому залежить від працівників. Підприємство звертається до засобів стимулювання для отримання більш сильної та оперативної зворотної реакції торговельного персоналу, що приводить до підвищення продажів товару та збільшення прибутку підприємства. Стимулювання персоналу може бути матеріальним (премії, коштовні подарунки, туристські поїздки тощо) та моральним (підвищення за службовим становищем, перемога у конкурсі тощо) [14]. Для підвищення мотивації співробітників аналізованого підприємства, яка може привести до зростання продажів, можна запропонувати проведення конкурсу на звання кращого продавця-консультанта, кращого касира, кращого охоронця торгового залу. Призами в конкурсі можуть бути як грошові премії, так і додаткові знижки для покупки будь-якого товару підприємства.

Аналізуючи необхідні витрати, можемо зробити висновок про те, що вони невисокі порівняно з обсягом середнього річного товарообігу

ТОВ «Спортмастер-Україна», який становить 269 970 тис. грн.

Результати розрахунку економічної ефективності кожного із запропонованих заходів наведено в табл. 1.

Як показали розрахунки, захід зі впровадження експрес-кредитування в умовах аналізованого підприємства є найбільш ефективним. Так, на кожен вкладений гривню підприємство отримує 23,08 грн. доходу. Друге місце за ефективністю посідає захід щодо підвищення лояльності покупців, ефективність якого становить 8,33 грн. на кожен вкладений гривню. Захід щодо підвищення мотивації персоналу підприємства принесе 7,05 грн. на кожен вкладений гривню. Середня ефективність комплексу заходів становить 11,17 грн. на кожен вкладений гривню.

Визначимо вплив кожного заходу на основні економічні показники діяльності підприємства. На підставі виконаних розрахунків товарообіг підприємства збільшиться на 10% (включаючи результат від вжиття комплексу заходів), а собівартість товарів – на 4% (зокрема, витрати на вжиття заходів). Розрахунки представлені в табл. 2.

З вищесказаного можна зробити висновок, що всі заходи, запропоновані в роботі, є ефективними, а їх вжиття приведе до збільшення доходів та рівня рентабельності підприємства. Так, прибуток від продажів у прогнозованому періоді порівняно з фактичним збільшиться на 48,9%, а рентабельність збільшиться з 13,37% до 21,22%. Отже, запропонований комплекс заходів щодо стимулювання збуту є економічно доцільним і може бути рекомендований керівництву підприємства для вжиття.

Незважаючи на різноманітність виробничих та торговельних підприємств (оптові, роздрібні, мережеві тощо), багато проблем, з якими вони стикаються, пов'язані з інформацією, зокрема її

Таблиця 1

**Економічна ефективність запропонованих заходів**

Захід	Витрати, грн.	Дохід, грн.	Економічна ефективність заходів, грн.
Послуга експрес-кредитування	13 000	300 000	23,08
Підвищення лояльності клієнтів	30 000	250 000	8,33
Додаткова мотивація персоналу	17 000	120 000	7,05
Разом	60 000	670 000	11,17

Таблиця 2

**Основні економічні показники діяльності підприємства**

Показник	Фактичні значення	Прогнозні значення	Відхилення	
			абсолютне, тис. грн.	відносне, %
Товарообіг, тис. грн.	269 970	296 967	26 997	110,0
Повна собівартість реалізації, тис. грн.	233 881	243 236	9 355	104,0
Прибуток від реалізації, тис. грн.	36 089	53 731	17 642	148,9
Рівень рентабельності реалізації, %	13,37	21,22	7,85	–

недоліком або надлишком, неможливістю збору й аналізу. Керівникам цих підприємств доводиться вирішувати найскладніші завдання. Між тим як стратегічні, так і оперативні рішення приймаються саме на базі інформації, що надходить керівнику з різних підрозділів підприємства [10].

Необхідність використання сучасних способів торгівлі, підвищення рівня обслуговування, включаючи можливість введення різних форм оплати за товари та послуги, стає все більш актуальною. У зв'язку з цим все більш очевидно стає потреба впровадження сучасних інформаційних технологій для оптимізації бізнес-процесів та підвищення ефективності, отже, прибутковості підприємства [15]. Однак сьогодні стан вітчизняних підприємств здебільшого характеризується наявністю застарілих інформаційних технологій.

Для вдосконалення продажів товарів на аналізованому підприємстві можна рекомендувати впровадження системи автоматизованого товарно-складського обліку "IBS Trade House". Ця система й інтегрована в неї касові термінали IBM забезпечують наявність повної оперативної звітності у всіх розрізах, таких як касовий вузол, торговий зал, склад, розподільний центр, віддалений офіс, мережа магазинів, оптовий склад. Це дає змогу керівнику торгового підприємства володіти достовірною інформацією щодо запасів, закупівель та асортименту, автоматизує процес складання замовлень постачальнику, попереджає втрати підприємства, викликані перевантаженням складів готовою продукцією, яка не користується попитом, запасами сировини, пошкодженням та крадіжками товарів зі складів.

З огляду на сучасну фінансову ситуацію на підприємстві це є перспективним напрямом його економічного розвитку, бо потребує значних фінансових інвестицій на вжиття, але ефективність цього заходу буде значно вище за рахунок терміну використання проєкту та масштабів його впровадження в умовах діючого підприємства [11].

**Висновки з проведеного дослідження.** Поліпшення економічних показників роботи підприємства багато в чому залежить від ефективності його збутової діяльності. Виходячи з проведеного дослідження, можемо виділити комплекс таких заходів щодо вдосконалення наявної системи управління збутовою діяльністю аналізованого підприємства:

1) впровадження системи автоматизованого товарно-складського обліку "IBS Trade House", яка разом з інтегрованими в нею касовими терміналами IBM забезпечує наявність повної оперативної звітності у всіх розрізах, таких як касовий вузол, торговий зал, склад, розподільний центр, віддалений офіс, мережа магазинів, оптовий склад;

2) впровадження послуги кредитування клієнтів, якою передбачено укладання договорів з бан-

ками на надання експрес-кредитів для покупців, що, за прогнозними оцінками, дасть змогу значно підвищити обсяги продажу товарів за рахунок програм оплати частинами або з відстрочкою платежу;

3) вжиття заходів щодо підвищення лояльності клієнтів шляхом складання досьє на постійних покупців, які здійснюють покупки в супермаркеті, що передбачає надання постійним клієнтам дисконтних карток з поліпшеними умовами розрахунку, адресного вітання з днем народження та іншими святами, формування рекламних розсилок з урахуванням переваг, що віддають ці клієнтів, купуючи товари підприємства, надання індивідуальних додаткових знижок цим клієнтам в особливі для них дати;

4) впровадження стимулювання та додаткової мотивації персоналу з використанням матеріального заохочення (премії, коштовні подарунки, туристські поїздки тощо) та морального заохочення (підвищення за службовим становищем, перемога у конкурсі тощо).

За наведеними розрахунками середня ефективність комплексу запропонованих в роботі заходів становить 11,17 грн. на кожен вкладений гривню, що доводить їх економічну доцільність та ефективність.

Запропоновані в роботі рекомендації універсальні й можуть використовуватися суб'єктами господарювання різних галузей та форм власності для більш ефективного управління збутовою діяльністю.

Наукова новизна отриманих результатів досліджень полягає в такому:

– вдосконалено методичний підхід до визначення стану збутових систем підприємства та ефективності їх функціонування за рахунок аналізу взаємозв'язку та взаємодії збутової діяльності й маркетингових комунікацій підприємства, що дає змогу визначати напрями застосування маркетингових комунікацій для ефективного управління збутовою діяльністю підприємства з урахуванням внутрішніх та зовнішніх умов його функціонування, побудувати модель впливу комунікацій на поведінку споживача на діючому промисловому підприємстві залежно від його специфіки, що сприяє забезпеченню стабільного економічного становища підприємства;

– дістав подальшого розвитку метод управління збутовою діяльністю підприємства, що, на відміну від наявних, ґрунтується на застосуванні інтегрованих маркетингових комунікацій стимулювання продажів та використовується для поширення продукції шляхом впровадження сучасних інформаційних технологій, реалізованих у системах автоматизованого товарно-складського обліку, що є основою оптимізації бізнес-процесів, підвищення прибутковості підприємства й використання під час аналізування ефективності господарської діяльності підприємства.

Більшої уваги в подальших наукових дослідженнях потребує вивчення питання нецінового

стимулювання продажів, зокрема питання благодійного стимулювання, яке досі не розглядалось у вітчизняній науковій літературі, а також питання впровадження супутніх торговельних послуг, які нині досліджені недостатньо.

Оригінальність запропонованих авторами економічних рішень полягає в розробленні заходів щодо підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок впровадження на підприємстві методики оцінювання ефективності застосування маркетингових комунікацій та методики оптимізації формування каналів розподілу, а також можливості використання результатів дослідження для вдосконалення системи управління збутовою діяльністю промислових підприємств. Це дасть змогу приймати виважені управлінські рішення щодо розвитку підприємства та сприятиме покращенню його фінансово-економічного стану.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Абрамович І.А. Методичні підходи оцінки ефективності збутової діяльності переробних підприємств. *Агросвіт*. 2014. № 4. С. 25–28.
2. Ассель Г. Маркетинг: принципы и стратегия: учебное пособие / пер. с англ. М.З. Штернгарца. Москва: ИНФРА-М, 2008. 803 с.
3. Балабанова Л.В., Митрохина Ю.П. Управление збутовою політикою: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 240 с.
4. Болт Г.Дж. Практичний посібник з управління збутом / пер. з англ. Ф.А. Крутікова. Москва: Економіка, 2005. 271 с.
5. Бутова О.В. Сучасні підходи до організації ефективної збутової діяльності підприємства. *Вісник Харківського національного економічного університету*. 2013. № 5. С. 68–70.
6. Гамалій В.Ф., Романчик С.А., Фабрика І.В. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств // Кіровоградський національний технічний університет: веб-сайт. URL: [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) (дата звернення 02.04.2020).
7. Головкина Н.В. Стимулювання збуту: теорія, практика і перспективи. *Маркетинг в Україні*. 2003. № 2. С. 47–52.
8. Демиденко М.А., Чуріканова О.Ю. Економіко-математична модель визначення оптимальних цін для виробників сировини і переробних підприємств. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2019. № 2. С. 144–149.
9. Дубівка Д.В. Поняття «збут» в системі управління підприємством. *Економіка та держава*. 2013. № 2. С. 93–96.
10. Кабаченко Д.В. Прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2017. № 2(58). С. 107–115.
11. Кабаченко Д.В., Книш М.С. Совершенствование методов оценки эффективности инновационных проектов на предприятии. *Cutting-edge science – 2015: materials of the XI international scientific and practical*

conference, Sheffield, April 30 – May 7, 2015. Sheffield: Science and education LTD, 2015. Vol. 6. P. 63–67.

12. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / пер. с англ. О.А. Третьяк и др. Санкт-Петербург: Питер, 1999. 896 с.
13. Кошик О.В., Кулиняк І.Я. Збут товарів та послуг: сутність та чинники впливу. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. № 4. С. 464–468.
14. Кабаченко Д.В., Луценко А.В. Выбор и реализация стратегии управления персоналом предприятия. *Научный вестник Херсонского государственного университета. Серия: Экономические науки*. 2015. Вып. 15. Ч. 1. С. 58–62.
15. Demidenko M. Method of selection of ERP systems using multicriterial optimization models. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2018. № 5. P. 132–137.

#### REFERENCES:

1. Abramovych I.A. (2014) Metodichni pidkhody otsinky otsinky efektyvnosti zbutovoi diialnosti pererobnykh pidpriemstv [Methodical approaches of estimation of efficiency of marketing activity of processing enterprises]. *Ahrosvit*, no. 4, pp. 25–28.
2. Assel' H. (2008) *Marketynh: pryntsyepy y stratehiya* [Marketing: principles and strategy]. Per. s anhl. Moscow: YNFRA-M. (in Russian)
3. Balabanova L.V. (2011) *Upravlinnia zbutovoiu politykoiu* [Sales policy management]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury. (in Ukrainian)
4. Bolt H.Dzh. (2005) *Praktychnyi posibnyk z upravlinnia zbutom* [A Practical Guide to Sales Management]. Per. z anhl. Moscow: Ekonomika. (in Ukrainian)
5. Butova O.V. (2013) Suchasni pidkhody do orhanzatsii efektyvnoi zbutovoi diialnosti pidpriemstva [Modern approaches to the organization of effective marketing activity of the enterprise]. *Visnyk Kharkovsk'ogo derzhavnogo universytetu*, no. 5, pp. 68–70.
6. Hamalii V.F. (2012) Suchasni problemy zbutovoi polityky ukrainskykh pidpriemstv [Modern problems of marketing policy of Ukrainian enterprises]. *Kirovohrad'skyi natsionalnyi tekhnichniy universytet*. 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 April 2020).
7. Holovkina N.V. (2003) Stymuliuvannia zbutu: teoriia, praktyka i perspektyvy Sales promotion: theory, practice and perspectives]. *Marketynh v Ukraini*, no. 2, pp. 47–52.
8. Demydenko M.A. (2019) Ekonomiko-matematychna model vyznachennia optymalnykh tsin dlia vyrobnykiv syrovyny i pererobnykh pidpriemstv [Economic-mathematical model of determination of optimal prices for raw material producers and processing enterprises]. *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho hirnychoho universytetu*, no. 2(66), pp. 144–149.
9. Dubivka D.V. (2013) Poniattia "zbut" v systemi upravlinnia pidpriemstvom [The concept of "sales" in the enterprise management system]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 2, pp. 93–96.
10. Kabachenko D.V. (2017) Pryiniattia upravlin'skykh rishen v umovakh nevyznachenosti ta ryzyku [Management decision making in the face of uncertainty and risk]. *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho hirnychoho universytetu*, no. 2(58), pp. 107–115.

11. Kabachenko D.V., Knysh M.S. (2015) Sovershenstvovanie metodov otsenki effektivnosti innovatsionnykh proektov na predpriyatii [Improving methods for evaluating the effectiveness of innovative projects in the enterprise]. Proceeding of the *Cutting-edge science – 2015 (England, Sheffield, April 30–May 7, 2015)*. Sheffield : Science and education LTD, vol. 6, pp. 63–67.

12. Kotler F. *Marketing menedzhment* [Marketing management]. Per. s angl. St. Petersburg : Piter. (in Russian)

13. Koshyk O.V. (2015) Zbut tovariv ta posluh: sutnist ta chynnyky vplyvu [Sales of goods and services:

nature and factors of influence]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, no. 4, pp. 464–468.

14. Lutsenko A.V. (2015) Vybory i realizatsiya strategii upravleniya personalom predpriyatiya [Selection and implementation of the personnel management strategy of the enterprise]. *Naukoviy visnik Khersons'kogo derzhavnogo universitetu*. Seriya: Ekonomichni nauki, vol. 1, no. 15, pp. 58–62.

15. Demidenko M. (2018) Method of selection of ERP systems using multicriterial optimization models [Method of selection of ERP systems using multicriterial optimization models]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoho hirnychoho universytetu*, no. 5, pp. 132–137.