

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ «ПРЯМИХ» ПРОДАЖІВ ВИРОБНИЧО-БУДІВЕЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

FORMATION OF THE STRATEGY OF "DIRECT" SALES OF THE PRODUCTION AND CONSTRUCTION ORGANIZATION

У статті розглядаються особливості стратегії «прямих» продажів виробничо-будівельних організацій. Виявлено значимість особистих якостей менеджера, як з точки зору професійної експертності в продукції та послугах підприємства, так і в успішному між особовому спілкуванні та взаємодії з потенційними клієнтами компанії, знаннях та практичних вміннях в застосуванні технології продажів та ін. Розглянутий вплив різних каналів на кількість продажів організації та запропоновані основні завдання для формування стратегії «прямих» продажів. Виділено найбільш ефективні джерела пошуку інформації про будівельні об'єкти різного типу, що дозволило зібрати всю необхідну інформацію до зустрічі з потенційним замовником та значно скоротити витрату часу. Проведено аналіз запропонованої стратегії, з урахуванням усіх необхідних складових. На основі отриманих даних показана ефективність розглянутої стратегії та відділу продажів в цілому. Рекомендовано найбільш ефективний алгоритм продажів матеріалів на будівельному ринку.

Ключові слова: стратегія, будівельна організація, стратегія продажів, комунікація, відділ продажів, аналіз ринку.

The development of the construction business, the use of the latest technologies, the improvement of construction methods and, at the same time, the emergence of a new generation of builders with modern communication approaches necessitate the improvement of the sales strategy. The direction of the building materials market has a number of features in terms of "direct" sales, which encourages the creation of a unique strategy for production and construction organizations. A prerequisite for the creation of a successful strategy is to improve the personal qualities of the manager, both in terms of professional expertise in the products and services of the enterprise, and in successful interpersonal communication and interaction with potential customers of the company, knowledge and practical skills in the application of sales technology, etc. The authors consider the impact of different channels on the number of sales of the organization and proposed the main tasks for the formation of a strategy of "direct" sales. Special attention was paid to the most effective sources of information about construction projects of various types, which, in turn, allowed to constantly monitor the sequence of work, obtain the necessary documentation of the developer, identify the design features of the building, learn about the construction technologies used at the facility. This approach makes it possible to minimize the time spent on the initial stage of sales – search, collection and structuring of information about potential customers. The analysis of the obtained data of the used strategy, taking into account all these components, was carried out, which allowed, firstly, to work out the entire territory and not to lose the opportunity to "contact" with each potential client, and secondly, to be fully prepared for a meeting with the customer, which will become a solid foundation of sales technology. Based on the data obtained, the effectiveness of the considered strategy and the sales department as a whole is shown. As a result, the most effective algorithm for sales of materials in the construction market is proposed.

Key words: strategy, construction organization, sales strategy, communications, sales department, market analysis.

УДК 338.58:65.014

DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.77-12>

Окландер Т.О.

д.е.н., професор,
завідувача кафедрою економіки
та підприємництва,

Одеська державна академія
будівництва та архітектури

Щербина О.С.

к.т.н., аспірант,
Одеська державна академія
будівництва та архітектури

Oklander Tetiana

Odessa State Academy
of Civil Engineering and Architecture

Shcherbina Oleh

Odessa State Academy
of Civil Engineering and Architecture

Постановка проблеми. У разі ринкової конкуренції, кожне підприємство прагне у той чи інший спосіб збільшити кількість продажів, що призведе до ряду позитивних змін, а саме: збільшення прибутку, завоювання долі ринку, зміцнення позицій, зростання компанії в цілому та ін. Існує безліч шляхів для досягнення цієї мети, наприклад: оптимізація цін, введення новітніх технологічних розробок при виробництві та вдосконалення послуг, збільшення випуску продукції, покращення її якості, зниження надлишків обладнання, диверсифікація виробництва та інші.

Проте всі вони малоефективні, якщо покупці не обізнані з продуктом або не знайомі з торговою маркою. Найчастіше, покупець не усвідомлює необхідності певної речі. Для того, щоб зацікавити споживача у своєму товарі, направити його та переконати купити продукт, необхідно використовувати правильні методи комунікації. Таким чином, виникає потреба у розробці правильної стратегії. Варто також відзначити, що стратегія продажів полягає

не тільки у збуті продукції, а й включає розвиток компанії в цілому, завоювання лідируючих позицій на ринку, розвиток професійних якостей працівників та інше.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Розвиток будівельного бізнесу, використання новітніх технологій, вдосконалення методів будівництва та разом з тим поява нового покоління будівельників з сучасними комунікаційними підходами зумовлюють необхідність вдосконалення стратегії продажів.

Сучасний світ диктує свої умови, і кожен підприємець має володіти мистецтвом стратегії продажів, і не тільки володіти, але й виграти битву за прибуток та частку на ринку [1, с. 102–107; 2, с. 163–167]. Сьогодні стратегія є довгостроковим планом дій, спрямованих на досягнення глобальних цілей підприємства [3, с. 371–382; 4, с. 627; 5, с. 359]. Дослідженням стратегій продажів підприємств присвячені праці таких вчених, як О. Данніков, І. Ансофф, В. Пилипчук, Р. Федорович, К. Глазкова.

Стратегія «прямих» продажів, будучи складовою загальної стратегії підприємства, спрямовує діяльність на досягнення наступних стратегічних цілей [6, с. 180–193; 7, с. 224–228]:

- збільшення частки продукції чи послуг підприємства на ринку;
- збільшення обсягу продажів підприємства;
- збільшення прибутку підприємства;
- завоювання лідируючих позицій на ринку;
- ін.

Перед формуванням деталізованої за елементами стратегії продажів, необхідно приділити особливу увагу кадровій політиці підприємства, адже вагома доля успіху залежить від особистих професійних якостей менеджера, експертності, комунікаційних навичок, знаннях та практичних вміннях в застосуванні технології продажів та інше. Саме поняття «прямі» продажі має на увазі роботу менеджера «в полях», що потребує особливих умінь та знань, як з точки зору професійної експертності в продукції та послугах підприємства, так і в успішному між особовому спілкуванні та взаємодії з потенційними клієнтами компанії, адже особлива роль в технології продажів продукції компанії відводиться саме умінню продати «себе» [8]. Поняття «Прямий продаж», згідно з визначенням Американської асоціації прямих продажів, – продаж продуктів або послуг, що здійснюється від людини до людини поза стаціонарними точками роздрібною торгівлі. Продукти та послуги поставляються замовникам незалежними продавцями; залежно від компанії, ці продавці можуть називатися дистриб'юторами, представниками, консультантами або інакше. «Прямі» продажі здійснюються головним чином з використанням домашніх, групових демонстрацій і продажів один на один, безпосередньо при особистій презентації, демонстрації та продажу товарів та послуг споживачам, як правило, у них вдома чи на роботі.

Тепер, коли є професійні менеджери з деталізованими знаннями та уміннями в потрібній направленості будівельного бізнесу, залишається не розглянутою проблема формування стратегії «прямих» продажів організації.

Формулювання цілей статті. Метою роботи є систематизація джерел пошуку об'єктів для створення клієнтських баз на ринку будівельних організацій для формування стратегії «прямих» продажів. Реалізація поставленої мети можлива за рахунок правильної постановки ряду завдань, а саме:

- аналіз будівельного ринку в цілому;
- сегментація та виявлення потенційних клієнтів;
- аналіз конкуренції на ринку;
- аналіз потенційних каналів збуту продукції та послуг, з точки зору вузької будівельної направленості бізнесу;

- аналіз сильних та слабких сторін підприємства;
- формулювання стратегічної маркетингової проблеми;

- аналіз результатів проведеної роботи;
- вибір фінальної найбільш успішної стратегії.

Виклад основного матеріалу. Запропонована в даній роботі стратегія була розроблена та застосована у відділі продажів, як найбільш успішна, компанією ТОВ «Баутех-Україна» по всій території України. Авторами розглянутий один з напрямків компанії – продажі тепло- та звукоізоляційних матеріалів «Ediltesco» в місті Одеса.

Направленість ринку будівельних матеріалів має ряд особливостей з точки зору «прямих» продажів, тобто роботи менеджера в «полях». По-перше аналіз стратегій продажів показав, що найбільший успіх мали менеджери при роботі напряму з замовниками, які займались будівництвом великих промислових об'єктів (промислові холодильники, склади, торгові центри та ін.) та багатоповерхових житлових будинків, рис. 1, по-друге в більшості випадків будівельна галузь зумовлює необхідність покупки матеріалів в комплексі з роботами та гарантією, так би мовити – «під ключ», тому комерційна пропозиція мала включати вартість матеріалів заводу виробника та послуг по виконанню робіт підрядної організації, що також мало вирішальний вплив на результативність продажу.

Виявлена, при розробці правильної стратегії, особливість роботи менеджера виробничої організації напряму з замовником, дала можливість максимального збільшення маржинальності продукції, в зв'язку з тим, що підрядна організація по виконанню робіт не заклала свій «інтерес» в матеріали, а заробляла лише на роботах, так як отримувала їх від заводу виробника. А робота з великими об'єктами дозволила отримати великі об'єми продажів, що в результаті дало максимальний прибуток підприємству.

Виходячи з цього представляв інтерес пошуку та виявлення промислових та житлових об'єктів міста Одеси, для чого були сформовані найбільш успішні джерела, табл. 1.

Сучасний світ вимагає сучасних підходів. З деякого часу аналіз будівельних об'єктів стало зручно проводити використовуючи популярні програми, якими користується більшість жителів України. Так, навіть не виходячи з офісу, менеджери компанії отримують повну інформацію про будівельні майданчики використовуючи загальнодоступні джерела, такі як ЛУН та 2GIS. Сайт ЛУН дозволяє проводити постійний моніторинг послідовності виконання робіт, отримати необхідну документацію забудовника, виявити конструктивні особливості будівлі, дізнатися про застосовані на об'єкті технології будівництва та багато іншого, рис. 2.

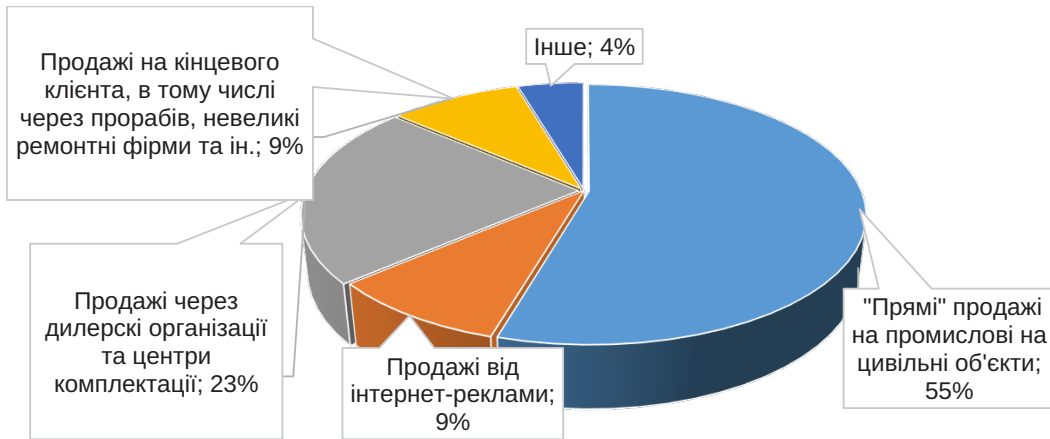


Рис. 1. Доля об'ємів продажів з різних каналів за 2021 рік

Джерело: розробка авторів

Таблиця 1

Джерела пошуку будівельних об'єктів

Джерела пошуку будівельних об'єктів	Тип об'єкту
2GIS	В більшості житлові будівлі
ЛУН	Житлові будівлі
Будівельна біржа	Промислові та житлові будівлі, державні замовлення
Пошукові дошки об'яв	Невеликі приватні будівлі, офіси та ін.
Інші пошукові сервіси	Невеликі приватні будівлі, офіси та ін.
Самостійний об'їзд міста	Житлові та промислові будівлі

Джерело: розробка авторів

ЛУН

ЖК Альтаір-3: моніторинг будівництва на фото

заявлена дата вводу в експлуатацію: 3 кв. 2022

вересень 2021

Рис. 2. Інформація про будівельні об'єкти з сайту ЛУН, м. Одеса

Джерело: побудовано на основі <https://lun.ua>

Карта міста 2GIS дає можливість найбільш структурованого впорядкування об'єктів цивільного будівництва за деякими критеріями, а саме:

- точна адреса;
- фільтрація по об'єктах окремого забудовника;
- фільтрація будівельних об'єктів та будівельних організацій, як потенційних клієнтів;
- статус будівництва;
- інформацію про забудовника;
- інше.

Такий підхід дає можливість максимально знизити витрату часу на проведення початкової стадії продажів – пошук, збір та структурування інформації про потенційних клієнтів.

Особливу увагу в розробці успішної стратегії «прямих» продажів виділено використанню будівельної біржі, як одного з найбільш ефективних джерел пошуку будівельних об'єктів, рис. 4. Будівельна біржа займається моніторингом ринку, відбором, перевіркою та систематизацією інформації про об'єкти. Слід зауважити, що жодне з інших вищевказаних джерел не може порівнятися в кількості наданої інформації про промислові об'єкти, державні установи, споруди спортивної та торгово-розважальної направленості, тощо. Такі дані також цікаві компаніям та підприємцям, які професійно працюють на будівельному ринку: архітектори та проектувальники, організації, що виконують будівельно-монтажні роботи, компанії, що здають в оренду будівельну техніку та обладнання, технологічні та сервісні компанії, виробники та поставальники будівельних матеріалів, обладнання та техніки, аналітичні та маркетингові агентства.

База будівельних об'єктів та тендерів України містить:

- інформацію з державних та комерційних тендерів;
- дані про нове будівництво, а також про плани та ідейні проекти;
- об'єкти промислового будівництва, житлового, торгово-розважального, спортивного, офісного та інші;
- інформацію, що супроводжується фотографіями, описом планування, кількості поверхів, точної адреси, площі будівництва та інше;
- контакти відповідальних осіб з усіх об'єктів;
- етапи розвитку (будівництво, реконструкція, здача в експлуатацію, проведення робіт чи призупинення проекту).

Сучасний світ дає можливість зібрати всю необхідну інформацію з великої кількості пошукових сервісів та дошок об'яв. Якісне використання цих джерел в комплексі з вище розглянутими дозволяє значно зменшити витрату часу, а разом з тим досягти головної мети будь-якого бізнесу – зростання продажів та збільшення прибутку. Відбувається це за рахунок ретельного опрацювання територій, детального та точного аналізу та систематизації подальших дій, табл. 2.

Перш за все даний аналіз повинен включати абсолютно всі цивільні та промислові об'єкти, їхню адресу, контакти осіб, які приймають рішення, особливості роботи та ін. Такий підхід дозволить, по-перше, опрацювати всю територію та не втратити можливість «дотику» з кожним потенційним клієнтом, а по-друге, мати повну готовність до зустрічі з замовником, що стане міцним фунда-

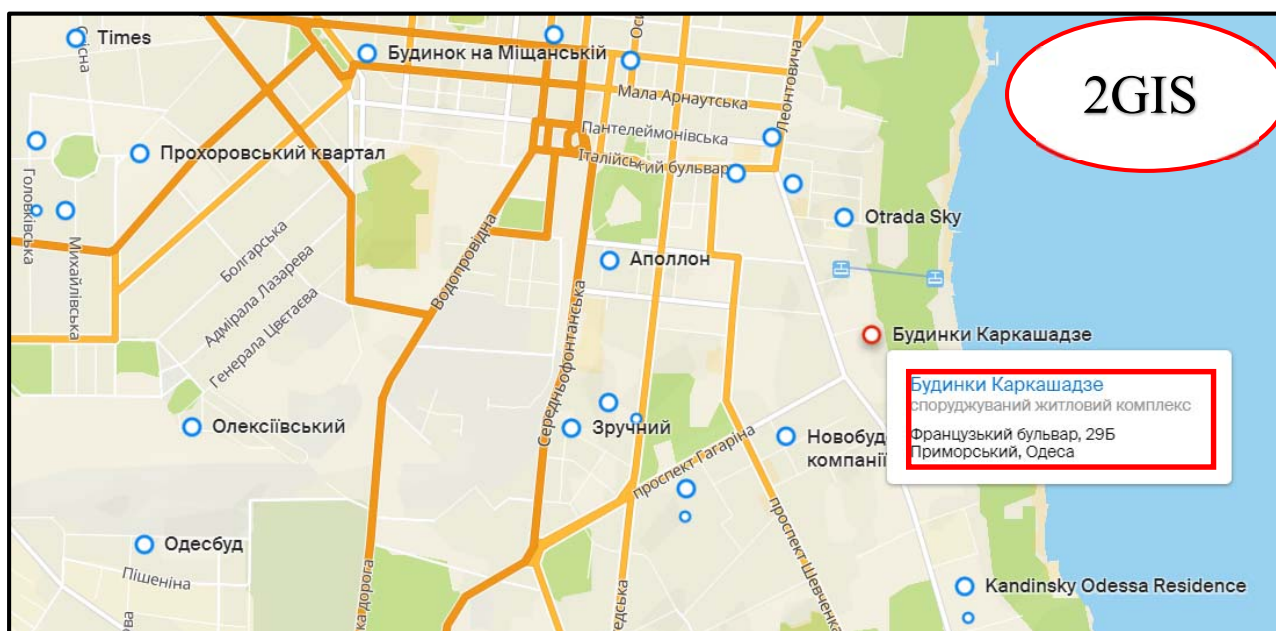


Рис. 3. Інформація про будівельні об'єкти з 2GIS, м. Одеса

Джерело: побудовано на основі <https://2gis.ua>



Рис. 4. Інформація про потенційні об'єкти з будівельної біржі, м. Одеса

Джерело: побудовано на основі <https://sbb.net.ua>

ментом технології продажів. Також слід зауважити, що зона відповідальності кожного менеджера має базуватися, насамперед, на територіальному принципі, що позитивно відобразиться на внутрішній конкуренції.

Приведені джерела пошуку будівельних об'єктів мають специфічні особливості з точки зору типу присутньої інформації та її кількості. Так, проведена робота дозволила виявити частку наявних даних про потенційні об'єкти в залежності від джерела пошуку. Встановлено, що основна кількість інформації зосереджена на сервісах 2GIS, ЛУН та будівельній біржі, рис. 5. Так, використання приведених джерел дозволить зібрати близько 76% усіх потенційних об'єктів міста.

У меншій мірі на кількість зібраної інформації впливають дошки пошукових об'яв, інші пошукові сервіси та самостійний об'їзд міста, відповідно 12%, 7% та 5%. Незважаючи на це, слід зазначити, що найбільшого результату можна досягти лише виконуючи комплексну обробку даних та використовуючи усі наявні джерела.

У підсумку, використання даної стратегії потребувало кінцевого аналізу результативності між кількістю наданих комерційних пропозицій та кількістю успішних договорів, рис. 6. Дивлячись на те, що дані показники можуть відрізнятися від рівня професіоналізму та досвіду менеджера, було прийнято взяти середній показник всього відділу продажів. Так, аналіз графічних залежностей свідчить про те, що показник успішних договорів становить більше ніж 20%, тобто кожна 5 комерційна пропозиція.

Слід зауважити, що покращення даного показника можна досягнути не тільки удосконалюючи стратегії продажів підприємства, але й покращуючи кадрову політику та модернізуючи технологію продажів, як уже було зазначено раніше, адже бойовою одиницею відділу продажів є менеджер продажів. Іншими словами, досягнення успіху будь-якої організації залежить від комплексного підходу до вдосконалення усіх вищенаведених складових. При цьому оцінка ефективності її роботи має проводитися за наступною формулою:

$$\text{Ефективність роботи} = \frac{\text{Результативність відділу продажів}}{\text{Витрата ресурсів на стратегію продажів та кадрову політику}}$$

Отже, в результаті проведених досліджень можна запропонувати алгоритм роботи на будівельному ринку:

Перед використанням запропонованої стратегії «прямих» продажів на ринку будівельних матеріалів необхідно ретельно проаналізувати потреби забудовника: дослідити запроєктовані конструктивні рішення з використанням тих чи інших матеріалів, проаналізувати час виконання окремих спеціальних робіт для вчасного заходу на об'єкт, дізнатися історію забудовника та можливі особливості роботи, скласти детальний план пропозицій орієнтований на потреби клієнта та ін. Не варто намагатися «захопити» одразу всі можливі потреби використовуючи всю номенклатуру власних товарів. Так ви ризикуєте залишитись ні з чим.

Таблиця 2

Аналіз та збір даних. Регіональний менеджер Бондаренко В.М., м. Одеса

Об'єкт	Хід роботи	Контакти	
ЖК Прохорівський квартал, Адреса: вул. Прохорівська, 40 Забудовник: «СТІКОН»	Секція 1	Виконані роботи по влаштуванню плоскої покрівлі з використанням матеріалу «Ізолкап-покрівля 200 кг/м ³ » в кількості 300 м ³ . Орієнтовна площа покрівлі – 650 м ² . Роботи виконала підрядна організація «Кращий вибір».	Генеральний проектувальник компанії «СТІКОН» – ПІБ, тел. –
	Секція 2	Внесено матеріал «Ізолкап-покрівля 110 кг/м ³ » в конструктив плоскої покрівлі в якості утеплюючого та похилоутворюючого шару. Орієнтовна площа покрівлі – 650 м ² . Роботи планує виконувати підрядна організація «Кращий вибір».	Головний інженер компанії «СТІКОН» – ПІБ, тел. – Директор підрядної організації «Кращий вибір» – ПІБ, тел. –
	Секція 3	Проводиться робота с проектним відділом компанії СТІКОН по розробці конструктива плоскої покрівлі з використанням матеріалу «Ізолкап-покрівля 110 кг/м ³ » Орієнтовна площа покрівлі – 650 м ² .	
	Секція 4	Зібрана інформація по конструктивам забудови та потребам в матеріалах.	
ЖК «Золота Ера», Адреса: вул. Південна дорога, 3 Забудовник: «ДК ПРИВІЛЕГІЯ»	Секція 1	Проводиться робота з проектним відділом компанії «ДК ПРИВІЛЕГІЯ» по розробці конструктиву влаштування полу та покрівлі паркінгу. Орієнтовна площа – 3500 м ² .	Директор компанії «ДК ПРИВІЛЕГІЯ» – ПІБ, тел. –
	Секція 2	Зібрана інформація по конструктивам забудови та потребам в матеріалах.	Проектувальник «ДК ПРИВІЛЕГІЯ» – ПІБ, тел. –
	Секція 3	Зібрана інформація по конструктивам забудови та потребам в матеріалах.	
	Секція 4	Зібрана інформація по конструктивам забудови та потребам в матеріалах.	
ЖК «Дім на Міщанській», вул. Заславського, 36 Забудовник: «Pichugin Development»	Секція 1	Планується зустріч с директором компанії. Зібрана інформація по конструктивам забудови та потребам в матеріалах.	Директор компанії «Pichugin Development» – ПІБ, тел. –

Джерело: розробка авторів

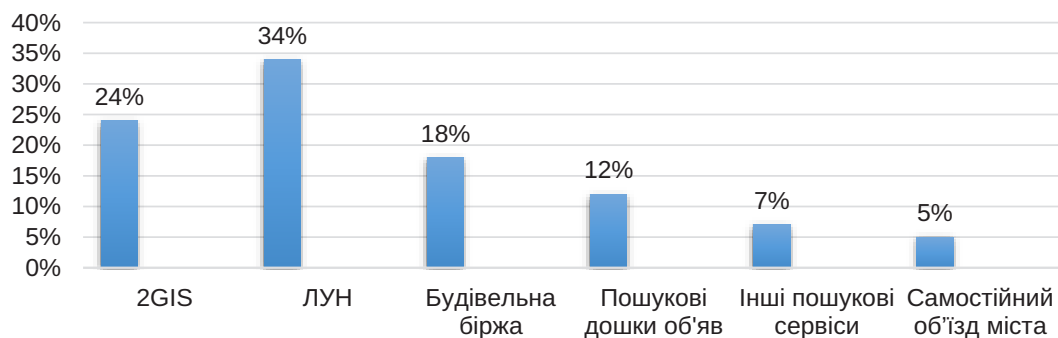


Рис. 5. Частка наявних даних про потенційний об'єкт

Джерело: розробка авторів

Окрім впровадження повністю відпрацьованої стратегії «прямих» продажів, необхідне розуміння того, що для завоювання та утримання лідируючих позицій на ринку [9, с. 85–114; 10, с. 409–415], треба вести, так би мовити, оборонні дії, які включають:

- мвипередження дій конкурента;
- впровадження нововведення у свою галузь;

- розробку власних, конкуруючих між собою продуктів, а також розробку та вміння придушувати дії конкурентів найкращими рішеннями;
- вміння визначати слабкі сторони лідера та «бити» по ним;
- концентрувати свої сили на тих параметрах продукту, які є слабкою стороною для продукту лідера, але важливі для цільового замовника.

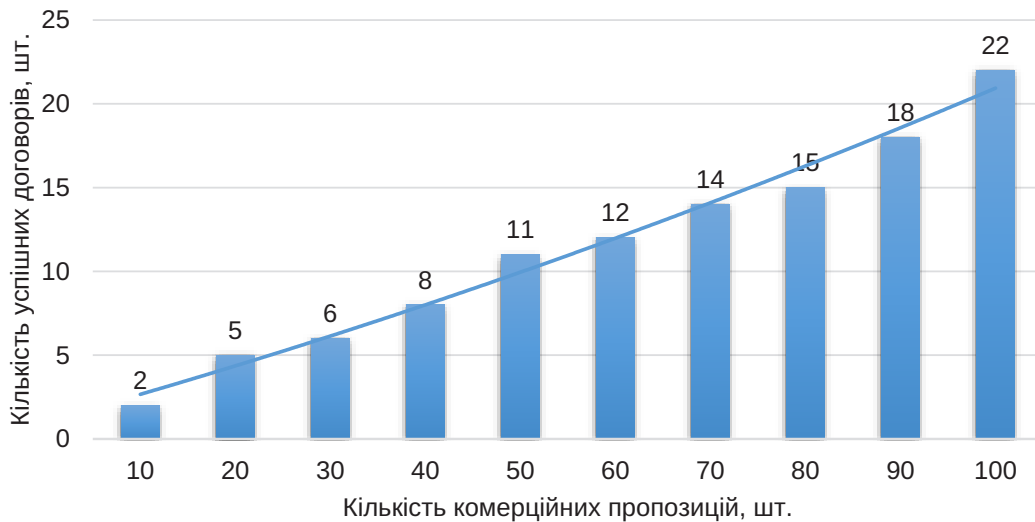


Рис. 6. Аналіз результативності відділу продажів

Джерело: розробка авторів

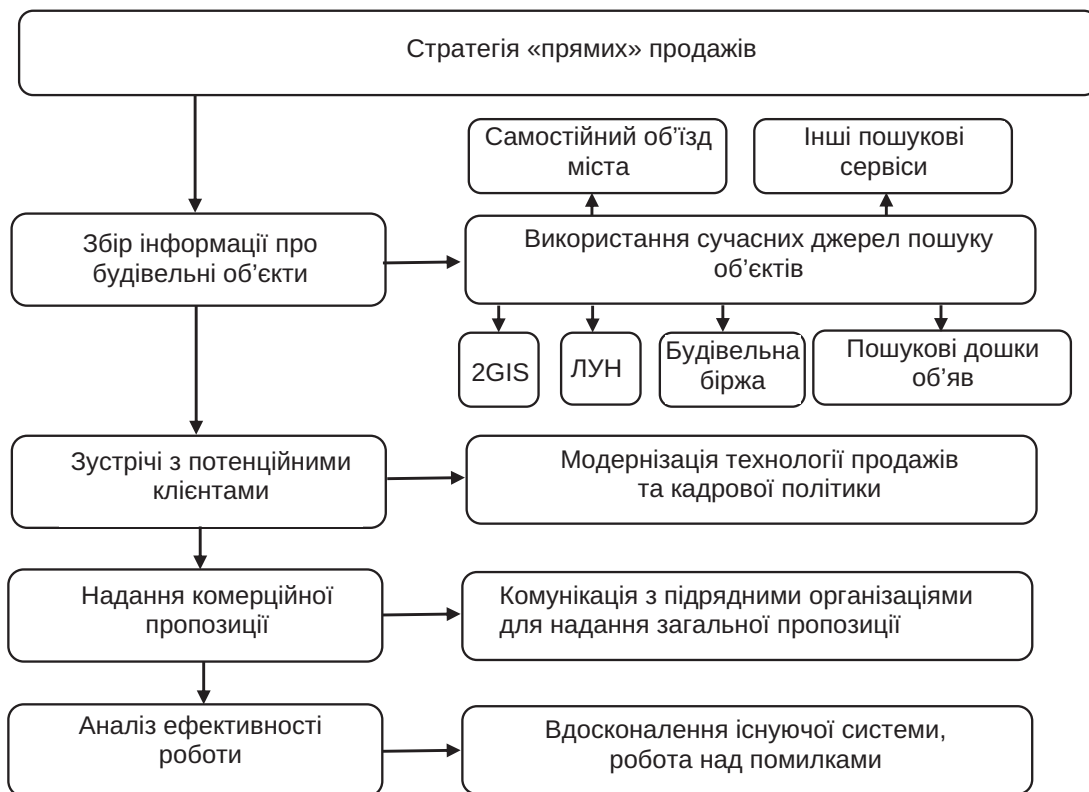


Рис. 7. Блок-схема стратегії «прямих» продажів

Джерело: розробка авторів

При відкритті принципово нового напрямку в власному виробництві будівельних матеріалів та відпрацюванню нової гіпотези, можна запропонувати менш активні дії, а саме:

- знайти невеликий сегмент на ринку, який Ви зможете охопити;
- вести активну діяльність у даному сегменті з урахуванням відпрацьованих стратегій;

– бути «гнучким», тобто бути готовим будь-якої миті піти в інший сегмент або піти з ринку, оскільки прихід «великих» гравців у ваш сегмент «роздавить» вас.

Для максимально ефективної роботи будь-якої організації, в тому числі будівельної направленості, окрім стратегії «прямих» продажів, необхідно використовувати й більш універсальні стра-

тегії, навіть якщо корисна дія в порівнянні буде незначною. Мова йде про використання сучасних рекламних сервісів та майданчиків для популяризації продуктів та компанії в цілому, налагодження роботи з дистриб'юторами та усіма посередниками, які займаються реалізацією товару, їх стимуляцію, тощо. Споживач сам повинен запитувати ваш товар на пошукових сервісах та будівельних ринках. Це робиться за допомогою інструментів просування (реклама, PR, стимулювання збуту, особисті продажі, маркетинг). В цьому випадку, в стратегії просування необхідно прописати всі використовувані інструменти та терміни їх використання.

У разі просування ви повинні зробити так, щоб дистриб'юторам було вигідно продавати ваш товар. Наприклад, це можна зробити за допомогою знижок торговим представникам.

З першого погляду вибір та розробка стратегії здається трудомістким та тривалим процесом. Насправді це дуже цікаві рівні, пройшовши кожен з яких, можна зрозуміти необхідність побудови потрібної стратегічної піраміди.

Висновки. Основна тема цієї статті зводиться до того, щоб підприємці будівельної направленості, яка має безліч специфічних особливостей, усвідомлювали важливість стратегії «прямих» продажів, розуміли, що застосування сучасних сервісів, вдосконалення методів роботи та покращення комунікативних можливостей персоналу, принесе максимальний результат у роботі організації. Випробування різних стратегій дає можливість краще орієнтуватися у конкретному ринковому середовищі.

Розробка кінцевої стратегії «прямих» продажів дозволить підприємству:

- значно розширити клієнтську базу та збільшити обсяг продажу;
- підвищити конкурентоспроможність продукції/послуг;
- створити інструмент масового залучення клієнтів;
- виробити ефективну цінову та продуктову політику;
- підвищити якість обслуговування клієнтів.

Якщо після початку реалізації стратегії «прямих» продажів підприємство помітно покращило свої показники, це означає, що вона працює. За відсутності будь-яких змін слід переглянути застосовану стратегію.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Hlazkova K. Problems in Sales Management of Modern Ukrainian Companies. *Bulletin of KNUVD*. 2014. Vol. 77 Issue 3, pp. 102–107.
2. Лук'яненко Д.Г. Управління міжнародною конкурентоспроможністю в умовах глобалізації еко-

номічного розвитку : монографія / Д. Г. Лук'яненко, А. М. Поручник, Л. Л. Антонюк та ін. Київ, 2006. С. 163–167.

3. Пилипчук В. П., Данніков О. В. Маркетингові аспекти управління продажем. *Формування ринкової економіки : зб. наук. пр. / Спец. вип. Економіка підприємства: теорія і практика*. Київ, 2010. С. 371–382.

4. Пилипчук В. П., Данніков О. В. Управління продажем : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2011. 627 с.

5. Маркетингові стратегії формування попиту на товари та послуги на ринках України : монографія / за ред. проф. Р.В. Федоровича. Тернопіль : ТНТУ ім. І. Пулюя, 2013. 359 с.

6. Данніков О. В. Стратегічні альтернативи в діяльності торговельно-посередницьких підприємств. *Формування ринкової економіки : зб. наук. праць*. Київ, 2011. № 25. С. 180–193.

7. Головінов М. І., Литвинов О. І. Стратегія розвитку підприємства: сутність і ознаки. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. № 21.19. С. 224–228.

8. Якушенко Д. Годувальник компанії. Хто такий IT Sales Manager, чим займається, скільки заробляє і чому такий важливий. URL: <https://www.makeitnua.com/posts-ua/hto-takiy-it-sales-manager-chimzaymaetsya-skilki-zaroblyaie-i-chomu-takiy-vazhliyiv>.

9. Chiu, C.-M., Wang, E.T.G., Fang, Y.-H., Huang, H.-Y. Understanding customers' repeat purchase intentions in B2C e-commerce: The roles of utilitarian value, hedonic value and perceived risk. *Information Systems Journal*. 2014. Vol. 24 (1). P. 85–114.

10. Kirpikov A., Mishanina A., Zakirov I. Analytical Algorithms for Environment Monitoring in the Sales Management System of an Organization. *Procedia Environmental Science, Engineering and Management*. 2020. Vol. 7. P. 409–415.

REFERENCES:

1. Hlazkova K. (2014) Problems in Sales Management of Modern Ukrainian Companies. *Bulletin of KNUVD*, vol. 77 issue 3, pp. 102–107.
2. Lukianenko D. H., Poruchnyk A. M., Antoniuk L. L. (2006) Upravlinnia mizhnarodnoiu konkurentospromozhnistiu v umovakh hlobalizatsii ekonomichnoho rozvytku: monohrafiia [Management of international competitiveness in the conditions of globalization of economic development]. Kyiv, pp. 163–167.
3. Pylypchuk V. P., Dannikov O. V. (2010) Marketynhovi aspekty upravlinnia prodazhem [Marketing aspects of sales management]. *Formuvannia rynkovoї ekonomiky: zb. nauk. pr. Spets. vyp. Ekonomika pidpriemstva: teoriia i praktyka*. Kyiv, pp. 371–382.
4. Pylypchuk V. P., Dannikov O. V. (2011) Upravlinnia prodazhem [Sales management]. *Navchalnyi posibnyk [Tutorial]*. Kyiv: KNEU, p. 627.
5. Fedorovycha R. V. (ed.) (2013) Marketynhovi stratehii formuvannia popytu na tovary ta posluhy na rynkakh Ukrainy [Marketing strategies for the formation of demand for goods and services in the markets of Ukraine]. *Monohrafiia [Monograph]*: TNTU im. I. Puliuia, p. 359.
6. Dannikov O. V. (2011) Stratehichni alternatyvy v diialnosti torhovelno-poserednytskykh pidpriemstv

[Strategic alternatives in the activities of trade and intermediary enterprises]. *Formuvannia rynkovoï ekonomiky: zb. nauk. prats.* Kyiv, vol. 25, pp. 180–193.

7. Holovinov M. I., Lytvynov O. I. (2011) Stratehiia rozvytku pidpriemstva: sutnist i oznaky [Enterprise development strategy: essence and features]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy* [Scientific bulletin of NLTU of Ukraine]. Vol. 21.19, pp. 224–228.

8. Yakushenko D. Hoduvalnyk kompanii. Khto takyi IT Sales Manager, chym zaimaietsia, skilky zarobliaie i chomu takyi vazhlyvyi [Who is an IT Sales Manager, what does he do, how much does he earn and why is he so important]. Available at:

<https://www.makeitnua.com/posts-ua/hto-takiy-it-sales-manager-chimzaymaietsya-skilki-zaroblyaie-i-chomu-takiy-vazhlyviy>.

9. Chiu, C.-M., Wang, E.T.G., Fang, Y.-H., Huang, H.-Y (2014) Understanding customers' repeat purchase intentions in B2C e-commerce: The roles of utilitarian value, hedonic value and perceived risk. *Information Systems Journal*, vol. 24 (1), pp. 85–114.

10. Kirpikov A., Mishanina A., Zakirov I. (2020) Analytical Algorithms for Environment Monitoring in the Sales Management System of an Organization. *Procedia Environmental Science, Engineering and Management*, vol. 7, pp. 409–415.