

ОРГАНІЗАЦІЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Кирчата І. М., канд. екон. наук, доцент

Шершенюк О. М., канд. екон. наук, доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Постановка проблеми. Ринкова економіка постійно диктує підприємствам умови щодо удосконалення процесів виробництва, виготовлення конкурентоспроможної продукції, вимагає застосовувати прогресивні досягнення науково-технічного прогресу та впроваджувати новації в процеси управління, проте не слід залишати без уваги те, що без коректної збутової політики та ефективної збутової діяльності процес реалізації товарів може гальмуватися.

Тому розробці та реалізації ефективної збутової політики мають передувати заходи з визначення оптимальних засобів та обґрунтованого вибору організаційних форм забезпечення процесу збуту товарів, що надасть змогу боротися за розширення частки ринку і набуття нових конкурентних переваг, зокрема. Будучи логічною завершальною стадією в діяльності виробничих підприємств та посередницькою для торговельних, збут бере на себе функцію зворотного взаємозв'язку та сприяє своєчасній ринковій орієнтації підприємств, а тому постійна оптимізація та удосконалення системи управління збутом та збутової діяльності є актуальною проблемою наразі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В сучасних умовах функціонування торговельних підприємств на ринку, що характеризуються підвищеним рівнем ризику та невизначеністю, використання стратегічного підходу до організації збутової діяльності є єдиною і необхідною передумовою її вдосконалення, що забезпечить не тільки короткочасний комерційний успіх, але й посилить стратегічне спрямування [1, 2].

Збутова політика підприємств базується на стратегії збуту і визначається як сукупність тактичних заходів щодо формування попиту, встановлення взаємовідносин із покупцями, ціноутворення, транспортування, товароруху, стимулювання збуту, сервісу й реклами, спрямованих на реалізацію стратегій і досягнення цілей збутової діяльності підприємства в перспективі.

Збутовий потенціал підприємства визначається як сукупність інформаційних, матеріальних, фінансових, управлінських і комунікативних ресурсів і можливостей збуту, що забезпечують готовність і спроможність підприємства здійснювати вивід товару на ринок, його реалізацію при постійному вдосконаленні технології збуту [3, 4].

Питання організації збутової діяльності розглядалися в роботах ряду науковців: Хершгена Х., Балабанової Л. В., Еванса Дж., Соловйова Б. А., Бурцева

В. В., Вітта Ю., Діксона П. Р., Дейяна А., Залманової М. Є., Костоглодова Д. Д., Прокопенка М. Д., Парцирної Т. М., Скотта Д. Г., Пурліка В. М. та ін.

Проте наразі залишається актуальною потреба підвищувати рівень ефективності збутових процесів та оперативно реагувати управлінцям на зміну умов реалізації товарів на ринку, що пояснюється постійною зацікавленістю вітчизняних підприємців у вдосконаленні процесу реалізації продукції як важливої функціональної складової діяльності підприємства. Зважаючи на те, що основною метою збуту, як правило, постає реалізація товарів і послуг споживачам при відповідному рівні якості збутового сервісу, то можна знову констатувати актуальність даної проблематики й наразі [5, 10].

Торговельні підприємства в своїй збутовій діяльності виділяють такі компоненти процесів реалізації збутових стратегій: для посилення своєї цільової орієнтації торговельні підприємства розробляють стратегії активної взаємодії та взаємозв'язку з покупцями; шукають оптимальну стратегію управління збутовим потенціалом та виявлення його резервів, а також реалізують стратегії управління збутовими ризиками задля удосконалення адаптивного механізму до вимог ринкового середовища.

Невирішені складові загальної проблеми. Ефективна система управління збутом як інструмент результативної конкурентної політики та використання збутового потенціалу виступає підґрунтям для набуття підприємством конкурентних переваг. Саме тому в сучасній українській науковій літературі питання вдосконалення збутової діяльності та формування конкурентних переваг за рахунок розробки і реалізації стратегій в галузі збуту залишаються актуальними й надалі.

Формулювання цілей статті. Розробка та реалізація ефективної збутової політики, будучи заключним етапом процесу комерційної діяльності торговельного підприємства, головною метою визначає досягнення стратегічних цілей, набуття довгострокових переваг та забезпечення сталого розвитку.

Тому основним завданням в даному дослідженні є визначення та обґрунтування шляхів удосконалення і застосування нових методів, технічних засобів та організаційних заходів в системі збуту, а також оцінювання збутового потенціалу торговельного підприємства, що зорієнтує його на довгостроковий результат.

Викладення основного матеріалу дослідження. З метою забезпечення своєчасного виявлення невикористаних резервів та збутових можливостей, а також уникнення ризикових подій торговельним підприємствам доцільно проводити діагностику збутового потенціалу, що уможливить ефективне управління збутовою діяльністю та активізує збутовий процес як такий.

Системне управління збутовою діяльністю та збутовою політикою, зокрема, передбачає інтеграцію роботи таких підсистем управління підприємством: маркетингове стратегічне планування збутової діяльності; комунікаційна політика (управління цільовими ринками збуту); корпоративне управління; товарна політика; цінова політика; управління збутовим

потенціалом; управління збутовими ризиками; підсистема маркетингового аудиту та контролю збутової діяльності [2, 6].

Підсистема управління збутовим потенціалом є однією з найскладніших, оскільки поєднує в собі застосування ресурсів: ринкових, інтелектуальних, комунікаційних, управлінських, організаційно-технічних, які потрібно мати в наявності та використовувати для вирішення завдань збутової діяльності торговельного підприємства. Збутовий потенціал є одним із головних елементів, які визначають умови та інтенсивність зростання конкурентного потенціалу підприємства, а тому кількісно вимірюється обсягами реалізованих товарів. Відповідно, цей показник напряму залежить від роботи менеджерів, а також від якості товару та його відповідності потребам споживачів [7, 8].

Збутовий потенціал торговельного підприємства – це внутрішні ресурсні можливості торговельного підприємства реалізувати товари за рахунок наявних кадрових компетенцій в сфері формування асортименту, технологічної та передпродажної підготовки, мерчандайзингу та сервісної підтримки (рис.1).

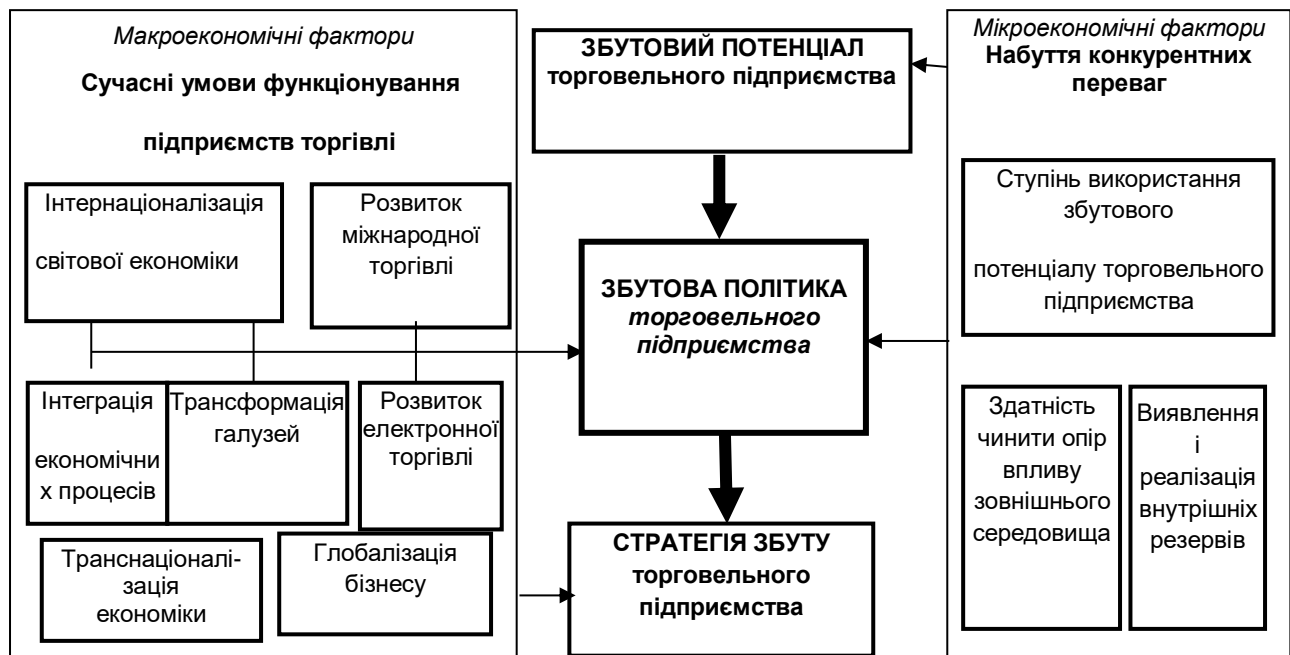


Рис. 1. Збутовий потенціал в системі управління збутовою діяльністю підприємством

Джерело: авторська розробка

На нашу думку, для кількісного оцінювання збутового потенціалу підприємства доцільно використовувати такі показники (табл.1).

Таблиця 1

Показники для оцінки збутового потенціалу

Показник	Умов. позн.	Формула	Примітка
Рентабельність продажів	$P_{пр}$	$\frac{ПР}{ТО}$	ПР – прибуток від реалізації, тис. грн; ТО – обсяг товарообороту, тис. грн ТО _i та ТО _{i-1} – відповідно обсяг
Темп зростання обсягів товарообороту	T_p	$\frac{ТО_i}{ТО_{i-1}}$	товарообороту в звітному та попередньому роках, тис. грн Q _{укл} – обсяг укладених договірних угод,
Коефіцієнт виконання договірних угод	$K_{дог}$	$\frac{Q_{укл}}{Q_{вик}}$	тис. грн; Q _{вик} – обсяг виконаних договірних угод, тис. грн ΔB _{марк} – темп росту частки витрат на
Рівень ефективності маркетингової діяльності	$K^{марк}_{ефек}$	$\frac{\Delta B_{марк}}{\Delta ПР}$	маркетинг в загальному обсязі витрат, %; ΔПР – темп росту прибутку підприємства, % q – обсяг реалізації продукції загального асортименту, тис. грн.;
Динаміка частки експорту продукції в загальному асортименті	$\Delta q_{експ}$	$\frac{q_{експ}^0}{q_{трсг}^1},$ $q_{експ} = \frac{Q_{експ}}{Q}$ де	q _{експ} – обсяг експорту продукції в загальному асортименті, тис. грн

Джерело: систематизовано авторами на основі [11]

Рівень рентабельності продажів товарів напряду характеризує ефективність роботи підприємства на ринку.

Що стосується темпу зростання обсягів товарообороту продукції, то цей показник поєднує в собі і елементи управлінського потенціалу (рівень досконалості планування асортименту), і рівень конкурентоспроможності товарної продукції.

Коефіцієнт виконання договірних угод є якісною характеристикою роботи відділу збуту або маркетингу та свідчить про ефективність його роботи.

Збутовий потенціал як структуроутворюючий елемент конкурентного потенціалу, націлений на гнучке та постійне реагування на зміни умов збуту шляхом використання ситуаційного підходу в прийнятті рішень, реалізації проактивної збутової стратегії, яка забезпечує управління та контроль за ринковими процесами (рис.2).



Рис. 2. Загальна схема збутової діяльності торговельного підприємства

Джерело: авторська розробка

Висновки з проведеного дослідження. Потрібно відзначити, що ефективність використання, виявлення резервів та розвиток збутового потенціалу підприємства залежить від якості та своєчасності прийняття стратегічних рішень, які ґрунтуються на результатах його діагностичної оцінки, а тому надалі було б доцільно також розробити систему заходів і розрахунку показників конкурентної стійкості та рівня конкурентоспроможності, які були б використані для забезпечення стійкого функціонування та підвищення рівня конкурентоспроможності торговельного підприємства в подальшому.

Перелік посилань

1. Вачевський М. В., Долішній М. І., Скотний С. Г. Маркетинг для менеджера. Київ : Просвіта, 2010. 139 с.
2. Ключник А. В., Білозерцева І. О. Теоретичний аналіз поняття «збут» та його функцій. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки*. 2014. Випуск 6. С. 188–191.
3. Одарченко А. М., Одарченко Д. М., Михайлик В. І., Рибцева А. А., Максимова А. О. Управління збутовою діяльністю торговельних підприємств. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2011. № 1 (52). С.12–15.
4. Одарченко А. М., Одарченко М. С. Аналіз збутової політики підприємства та рекомендації щодо її удосконалення. *Scientific Journal «ScienceRise»*. 2015. № 2/3 (7). С. 70–73. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/texc20152%283%2914>.
5. Латкіна С. А., Тябус А. А. Шляхи підвищення ефективності збутової діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Випуск 8. Ч. 1. С.132–134.
6. Балабанова Л. В., Митрохіна Ю. П. Управління збутовою політикою. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 240 с.
7. Лагоцька Н. З. Уточнення змісту та актуальні принципи збутової політики підприємства. *Бізнес-Інформ*. 2014. № 5. С. 302–306.
8. Бронникова Т. С., Котрин В. В. Развитие методологии формирования рыночного потенциала предприятия : монография. Королёв : ФТА, 2012. 134 с.
9. Краснокутська Н. С. Управління потенціалом торговельного підприємства : монографія. Харків: ХДУХТ, 2012. 322 с.
10. Федорович Р. В. Аналіз в управлінні збутовою політикою підприємства. *Тенденції розвитку маркетингу в умовах економічних трансформацій* : монографія. Тернопіль, 2017. С. 234–249.

References

1. Vachevsky, M. V., Dolishniy, M. I., Skotny, S. G. (2010), *Marketing for the manager [Marketynkh dlya menedzhera]*, Kyiv: Prosvita, 139 p.
2. Kliuchnyk, A. V., Bilozertseva, I. O. (2014), Theoretical analysis of the concept of «sales» and its functions [Teoretychnyi analiz poniattia «zbut» ta yoho funktsii], *Scientific Bulletin of Kherson State University, Series: Economic Sciences*, No 6, P. 188–191.
3. Odarchenko, A. M., Odarchenko, D. M., Mikhailyk, V. I., Rybtseva, A. A., Maksimova, A. A. (2011), Management of sales activity of trade enterprises [Upravlinnia zbutovoiu diialnistiu torhovelnykh pidpryiemstv], *Scientific Bulletin of Poltava University of Economics and Trade*, No 1 (52), P.12–15.
4. Odarchenko, A. M., Odarchenko, M. S. (2015), Analysis of sales policy of the enterprise and recommendations for its improvement [Analiz zbutovoi polityky pidpryiemstva ta rekomendatsii shchodo yii udoskonalennia], *Scientific Journal «ScienceRise»*, No 2/3 (7), P. 70–73.

5. Latkina, S. A, Tyabus, A. A. (2016), Ways to increase the efficiency of sales activities of the enterprise [Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti zbutovoi diialnosti pidpriemstva], *Scientific Bulletin of Uzhgorod National University*, No 8, P.132–134.
6. Balabanova, L. V., Mitrokhina, Yu. P. (2011), *Sales policy management [Upravlinnia zbutovoiu politykoiu]*, Kyiv: Center for Educational Literature, P. 240.
7. Lahotska, N. Z. (2014), Clarification of the content and current principles of sales policy of the enterprise [Utochnennia zmistu ta aktualni pryntsypy zbutovoi polityky pidpriemstva], *Business-Inform*, No 5, P. 302–305.
8. Bronnikova, T. S., Kotrin, V. V. (2012), *Development of methodology of formation of market potential of the enterprise [Razvitie metodologii formirovaniya rynochnogo potentsiala predpriyatiya]*, monograph, Korolev: FTA, 134 p.
9. Krasnokutska, N. S. (2012), *Management of potential of the trade enterprise [Upravlinnia potentsialom torhovelnoho pidpriemstva]*, monohraph, Kharkiv: KhDUKhT, 322 p.
10. Fedorovich, R. V. (2017), *Analysis in the management of sales policy of the enterprise. Trends in marketing in terms of economic transformations [Analiz v upravlinni zbutovoiu politykoiu pidpriemstva. Tendentsii rozvytku marketynhu v umovakh ekonomichnykh transformatsii]*, monograph, Ternopil, P. 234–249.

РЕФЕРАТИ РЕФЕРАТЫ ABSTRACTS

УДК 339.187; JEL Classification: M29

Кирчата І.М., Шершенюк О.М. ОРГАНІЗАЦІЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Мета – визначення та обґрунтування шляхів удосконалення і застосування нових методів, технічних засобів та організаційних заходів в системі збуту, а також оцінювання збутового потенціалу торговельного підприємства. **Методика дослідження.** Теоретичною і методологічною основою є праці провідних вітчизняних і зарубіжних учених-економістів, в яких розглядаються питання управління збутом, збутовою діяльністю підприємств та оцінкою потенціалу в умовах мінливого зовнішнього середовища. Використано методи узагальнення та абстрагування; метод аналізу і синтезу. **Результати.** Дана стаття присвячена вирішенню актуальної економічної проблеми, а саме удосконаленню ефективності збутової системи торговельних підприємств на засадах оцінки збутового потенціалу з метою набуття довгострокових переваг та забезпечення сталого розвитку. Збутовий потенціал торговельного підприємства – це внутрішні ресурсні можливості торговельного підприємства реалізувати товари за рахунок наявних кадрових компетенцій в сфері формування асортименту, технологічної та передпродажної підготовки, мерчандайзингу та сервісної підтримки. З метою забезпечення своєчасного виявлення невикористаних резервів та збутових можливостей, а також уникнення ризикових подій торговельним підприємствам доцільно проводити діагностику збутового потенціалу, що уможливить ефективне управління збутовою діяльністю та активізує збутовий процес як такий. Завдяки правильно обраній

збутовій політиці та оптимізованим збутовим процесам підприємство може боротися за збільшення частки ринку і набуття нових конкурентних переваг. **Наукова новизна.** В роботі теоретично обґрунтовано доцільність проведення діагностики та оцінювання збутового потенціалу торговельного підприємства, як інструмента ефективної системи управління збутом для набуття підприємством нових конкурентних переваг. **Практична значущість.** Практичне використання, а саме виявлення резервів та розвиток збутового потенціалу торговельного підприємства, які ґрунтуються на результатах його діагностичної оцінки, дозволять надалі розробити систему заходів і розрахунку показників конкурентної стійкості, що можуть бути використані в подальшому для забезпечення стійкого функціонування та підвищення рівня його конкурентоспроможності.

Ключові слова: збут; збутовий потенціал; збутова політика; конкурентні переваги.

УДК 339.187; JEL Classification: M29

Кирчатая И.Н., Шершенюк Е.Н. ОРГАНИЗАЦИЯ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Цель – определение и обоснование путей совершенствования и применения новых методов, технических средств и организационных мероприятий в системе сбыта, а также оценки сбытового потенциала предприятия. **Методика исследования.** Теоретической и методологической основой являются работы ведущих отечественных и зарубежных ученых-экономистов, в которых рассматриваются вопросы управления сбытом, сбытовой деятельностью предприятий и оценки потенциала в условиях меняющейся внешней среды. Используются методы обобщения и абстрагирования; метод анализа и синтеза. **Результаты.** Данная статья посвящена решению актуальной экономической проблемы, а именно совершенствованию и повышению эффективности системы сбыта торговых предприятий на основе оценки сбытового потенциала с целью получения долгосрочных преимуществ и обеспечения устойчивого развития. Сбытовой потенциал торгового предприятия - это внутренние ресурсные возможности торгового предприятия реализовывать товары за счет имеющихся кадровых компетенций в сфере формирования ассортимента, технологической и предпродажной подготовки, мерчандайзинга и сервисной поддержки. С целью обеспечения своевременного выявления неиспользованных резервов и сбытовых возможностей, а также во избежание рисков событий торговым предприятиям целесообразно проводить диагностику сбытового потенциала, что позволит эффективно управлять сбытовой деятельностью и активизирует сбытовой процесс как таковой. Благодаря правильно выбранной сбытовой политике и оптимизированным сбытовым процессам предприятие может бороться за увеличение доли рынка и достижение новых конкурентных преимуществ. **Научная новизна.** В работе теоретически обоснована целесообразность проведения диагностики и оценки сбытового потенциала торгового

предприятия, как инструмента эффективной системы управления сбытом для приобретения предприятием новых конкурентных преимуществ. **Практическая значимость.** Практическое использование, а именно выявление резервов и развитие сбытового потенциала торгового предприятия, основанные на результатах его диагностической оценки, позволят в дальнейшем разработать систему мероприятий и расчета показателей конкурентной устойчивости, которые могут быть использованы в дальнейшем для обеспечения устойчивого функционирования и повышения уровня его конкурентоспособности.

Ключевые слова: сбыт; сбытовой потенциал; сбытовая политика; конкурентные преимущества.

УДК 339.187; JEL Classification: M29

Kyrchata I.M., Shershenyuk E.N. ORGANIZATION OF TRADE ACTIVITY OF THE TRADE ENTERPRISE

The purpose is to identify and discuss ways to improve and apply new methods, technical means and organizational measures in the sales system, as well as to assess the sales potential of the trade enterprise. **Methodology of research.** The theoretical and methodological basis is the works of leading domestic and foreign economists, which address issues of trade management, marketing activities of enterprises and capacity assessment in a smaller environment. Use methods of generalization and abstraction; method of analysis and synthesis. **Findings.** This article is devoted to solving the current economic problem, namely improving the efficiency of the trade system of commercial enterprises on the basis of assessing the trade potential to support the acquisition of long-term benefits and ensure sustainable development. The trade potential of the trading enterprise is the internal resources of the resource opportunities of the trading enterprise to sell goods due to the existing human resources in the formation of the association, technological and pre-sales training, merchandising and service support. Ensuring the timely identification of unused reserves and trade opportunities, as well as the use of risky divisions of the trading enterprise, it is advisable to diagnose trade potential, which contributes to the effectiveness of sales management and enhances the trade process as such. Thanks to the right choice of trade policy and optimized trade processes, the company can fight to increase market share and gain new competitive advantages. **Originality.** The paper theoretically substantiates the expediency of diagnosing and evaluating the trade potential of a commercial enterprise as a tool of an effective trade management system for the enterprise to gain new competitive advantages. **Practical value.** Practical use, namely the identification of reserves and development of trade potential of the trading company, based on the results of its diagnostic evaluation, will further develop a system of measures and calculation of competitiveness indicators that can be used in the future to ensure sustainable operation and increase competitiveness.

Key words: sales; sales potential; sales policy; competitive advantages.

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Кирчата Ірина Миколаївна – кандидат економічних наук, доцент, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, доцент кафедри економіки і підприємництва, м. Харків, Україна; e-mail: kirchatayairina@gmail.com; ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0270-1586>. Моб. 0506690096.

Кирчатая Ирина Николаевна – кандидат экономических наук, доцент, Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет, доцент кафедры экономики и предпринимательства, г. Харьков, Украина.

Kyrchata Iryna Mykolayivna – Candidate of Science (Economics), Associate Professor, Kharkiv National Automobile and Highway University, Associate Professor, Department of Economics and Entrepreneurship, Kharkiv, Ukraine.

Шершенюк Олена Миколаївна – кандидат економічних наук, доцент, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, доцент кафедри економіки і підприємництва, м. Харків, Україна; e-mail: sheralyona@gmail.com; ORCIDID: <https://orcid.org/0000-0002-9959-2725>. Моб. 0501513009.

Шершенюк Елена Николаевна – кандидат экономических наук, доцент, Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет, доцент кафедры экономики и предпринимательства, г. Харьков, Украина.

Shershenyuk Elena Nikolaevna – Candidate of Science (Economics), Associate Professor, Kharkiv National Automobile and Highway University, Associate Professor, Department of Economics and Entrepreneurship, Kharkiv, Ukraine.