

7. Дружиніна В. В. Оптимізація фонду заробітної плати на підприємствах в умовах кризи / В. В. Дружиніна, О. І. Чорноус // Актуальні проблеми економіки. — 2011. — № 9. — С. 112—117.
8. Колот А. М. Оплата праці на підприємстві / А. М. Колот. — К. : Фірма «Праця», 1997. — 348 с.
9. Калина А. В. Организация и оплата труда в условиях рынка / А. В. Калина. — К. : МАУП, 2003. — 312 с.
10. Прасол В. М. Економіка праці та соціально-трудова відносина : навч. посіб. / В. М. Прасол. — Х. : ХНАМГ, 2007. — 264 с.

#### REFERENCES

1. Tolubyak, V.S. (2010), "Payroll and its influence in shaping financial resources of the pension system", *Teoriya ta praktika derjavnogo upravlinnya*, vol. 2, pp. 242-249.
2. Official site of the Verkhovna Rada of Ukraine (2010), "Tax Code of Ukraine", available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (access March 10, 2016).
3. Official site of the Verkhovna Rada of Ukraine (1995), "The labor law of Ukraine: Zakon Ukraini", available at: [zakonl.rada.gov.ua](http://zakonl.rada.gov.ua) (access March 10, 2016).
4. Krush, P.V. and Tulchinska, S.O. (2008), *Makroekonomika* [Macroeconomics], tutorial, Centr uchbovoi literaturi, Kyiv, Ukraine.
5. Lukashevich, V.M. (2004), *Ekonomika praci ta social'no-trudovi vidnosini* [Labor Economics and Labor Relations], tutorial, Novij svit, Lviv, Ukraine.
6. Bolotina, N.B. and Chanisheva, G.I. (2000), *Trudove pravo Ukraini* [Employment Ukraine], high school textbook, Znannja KOO, Kyiv, Ukraine.
7. Druzhinina, V.V. and Chornous, O.I. (2011), "Optimization of payroll for businesses in crisis", *Aktualni problemi ekonomiki*, no. 9, pp. 112-117.
8. Kolot, A.M. (1997), *Oplata praci na pidpriemstvi* [Remuneration of the company], Firma "Pracja", Kyiv, Ukraine.
9. Kalina, A. V. (2003) *Organizacija i oplata truda v uslovijah rynku* [Organization and payment of labor in terms of the market], MAUP, Kyiv, Ukraine.
10. Prasol, V.M. (2007) *Ekonomika praci ta socialno-trudovi vidnosini* [Labor Economics and Labor Relations], tutorial, Harkiv, HNAMEG, Ukraine.

УДК 339.14:005.12:005.25

## ПРИНЦИПИ ТА ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

Терент'єва Н.В., аспірант

*Запорізький національний університет*  
Україна, 69600, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 66

terentevanataliya@rambler.ru

У статті охарактеризовано підходи вітчизняних та закордонних вчених до трактування функцій та принципів управління збутовою діяльністю підприємств. Визначено, що формування ефективних управлінських рішень стосовно збутової діяльності передбачає планомірне, системне застосування певних функцій управління – планування, організацію, мотивацію, контроль, аналіз та координацію. Надано авторську характеристику функціям та принципам управління збутовою діяльністю промислових підприємств. Визначено збутовий потенціал як сукупність інформаційних, матеріальних, маркетингових, управлінських та комунікаційних ресурсів та можливостей збуту, що забезпечують готовність і здатність підприємства здійснювати виведення товару на ринок, його реалізацію за постійного вдосконалення технології збуту, інновації продуктового ряду з урахуванням факторів маркетингового середовища. Визначено комерційні потоки, що формуються в процесі здійснення збутової діяльності (інформаційний, фінансовий, фізичний, потік замовлень та потік переходу прав власності) між посередниками, покупцем, продавцем та інфраструктурою ринку. Встановлено, що підсистеми управління необхідно розглядати з точки зору об'єкта управління, а саме: управління інноваціями, управління якістю і конкурентоспроможністю товарів, управління та оптимізація асортименту, управління

інтелектуальною власністю (що включає управління торговою маркою та промисловою власністю). Охарактеризовано формування впливу стратегії збутової діяльності на реалізацію збутової діяльності. Розроблені підсистеми управління збутовою діяльністю промислового підприємства. Сформульовані принципи управління збутовою діяльністю промислових підприємств. Виокремлено найпопулярніші методи покращення збутової політики. Визначено, що збутова діяльність повинна бути частиною стратегії управління підприємством і формуватися в процесі складання виробничої програми підприємства.

*Ключові слова: збутова діяльність, управління, функції, принципи, стратегія, тактика, збутова політика.*

## **ПРИНЦИПЫ И ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ**

Терентьева Н.В., аспирант

*Запорожский национальный университет  
Украина, 69600, г. Запорожье, ул. Жуковского, 66*

В статье охарактеризованы подходы отечественных и зарубежных ученых к трактовке функций и принципов управления сбытовой деятельностью предприятий. Определено, что формирование эффективных управленческих решений по сбытовой деятельности предусматривает планомерное, системное применение определенных функций управления – планирование, организацию, мотивацию, контроль, анализ и координацию. Предоставлена авторская характеристика функций и принципов управления сбытовой деятельностью промышленных предприятий. Определен сбытовой потенциал как совокупность информационных, материальных, маркетинговых, управленческих и коммуникационных ресурсов и возможности сбыта, которые обеспечивают готовность и способность предприятия осуществлять вывод товара на рынок, его реализацию при условии постоянно совершенствующейся технологии сбыта, инновации продуктового ряда с учетом факторов маркетинговой среды. Определены коммерческие потоки, формирующиеся в процессе осуществления сбытовой деятельности (информационный, финансовый, физический, поток заказов и поток перехода прав собственности) между посредниками, покупателем, продавцом и инфраструктурой рынка. Установлено, что подсистемы управления необходимо рассматривать с точки зрения объекта управления, а именно: управление инновациями, управление качеством и конкурентоспособностью товаров, управление и оптимизация ассортимента, управление интеллектуальной собственностью (что включает управление торговой маркой и промышленной собственностью). Охарактеризованы формирование влияния стратегии сбытовой деятельности на реализацию сбытовой деятельности. Разработаны подсистемы управления сбытовой деятельностью промышленного предприятия. Сформулированы принципы управления сбытовой деятельностью промышленных предприятий. Выделены самые популярные методы улучшения сбытовой политики. Определено, что сбытовая деятельность должна быть частью стратегии управления предприятием и формироваться в процессе составления производственной программы предприятия.

*Ключевые слова: сбытовая деятельность, управление, функции, принципы, стратегия, тактика, сбытовая политика.*

## **THE PRINCIPLES AND FUNCTIONS OF MANAGEMENT MARKETING ACTIVITY**

Terentieva N.V., postgraduate student

*Zaporizhzhya National University  
Ukraine, 69600, Zaporizhzhya, Zhukovsky str., 66*

At this article some approaches of national and foreign scientists to the interpretation of the functions and principles of marketing activity of enterprises are described. It was determined that the formation of effective administrative decisions on marketing activity involves systematic, systemic use of certain functions of management - planning, organization, motivation, control, analysis and coordination. It is provided the author's characteristic to the features and principles in the management of marketing activity of industrial enterprises. Determination of sales potential as a set of information, material, marketing, management and communication resources and the marketing opportunities that provide availability, and the company's ability to carry the goods to market, its implementation subject to constantly improving marketing technology, innovation of the product range, taking into account the factors of the marketing environment. The business flows which are formed in the process of marketing activities (information, financial, physical, the flow of orders and the flow of the change of ownership) between brokers, a buyer, a seller and a market infrastructure are determined. It is found that a subsystem of management should be considered in terms of the object management, namely, the management of innovation, the management of quality and competitiveness of products, the management and optimization of assortment, the intellectual property management (including the management of trademark and industrial property). It is characterized the influence of a marketing strategy for the implementation of marketing activities. Management subsystem Development of marketing activity of the industrial enterprise. Formulated the principles of management of marketing activity of the industrial enterprises. Identify the most popular methods to improve sales policy. It was determined that the marketing activity should be part of business management and strategy formed during the preparation of the production program of the enterprise.

*Key words: sales activity management functions, principles, strategy, tactics, market policy.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Унаслідок посилення конкурентної боротьби між товаровиробниками, що відбувається на фоні низької купівельної спроможності покупців їхньої продукції, розмір фінансових результатів, отримуваних підприємствами, значною мірою залежить не стільки від рівня їхніх виробничих можливостей, скільки від здатності збувати виготовлену продукцію [1, с. 315].

Детальніше функції збуту розкриваються в каналах збуту, тобто безпосередньо в шляхах товару від безпосереднього виробника до споживача, включаючи оптових та роздрібних торговців. Будь-який збутовий канал виконує певний набір функцій, необхідних для здійснення обміну: вивчення результатів сегментації зовнішнього ринку та планування реклами; укладання договорів із суб'єктами ЗЕД чи посередниками; облік та контроль виконання договорів; розробка плану відвантаження товарів міжнародним клієнтам; визначення каналів збуту; організація прийому, зберігання, пакування, сортування та відвантаження товарів клієнтам; інформаційне, ресурсне та технічне забезпечення збуту товарів; стимулювання збуту; встановлення зворотного зв'язку із споживачами та фінансування витрат з функціонування каналів товароруку, збутових операцій. Отже, наявність каналу збуту передбачає розподіл функцій та потоків між учасниками обміну ЗЕД [2, с. 85].

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Процеси збутової діяльності підприємств різних видів економічної діяльності стали більш проблематичними завдяки мінливості конкурентного середовища та посилення ризиків невизначеності в Україні та світі взагалі, що, своєю чергою, актуалізувало необхідність проведення наукових досліджень, спрямованих на пошук нових, більш оптимальних підходів до планування та організації збутової діяльності підприємств [3].

Щоб досягти ефективності в процесі управління збутовою діяльністю підприємства, необхідно створити таку систему управління, яка б реалізовувала цілі та стратегії збуту, орієнтовані на потреби кінцевого споживача. Перш за все, варто звернути увагу на підхід до управління збутовою діяльністю, запропонований О. Проволоцькою [4].

Виходячи з визначення, яке трактує науковець, управління збутовою діяльністю підприємства в умовах ринкової економіки з позиції маркетингу розглядається як процес планування, організації, мотивації і контролю збутової діяльності, який потрібен для формування та досягнення мети збуту [5].

Із точки зору Н. М. Гудзенко, організація збуту залежить від потенціалу підприємства та обраної ним збутової політики – сукупності збутових стратегій маркетингу і комплексу заходів з формування асортименту товарної продукції та ціноутворення, стимулювання збуту, укладання договорів, транспортування та інших організаційних аспектів збуту. Це і є спосіб здійснення збутової діяльності [6].

Отже, вітчизняні вчені З. Л. Бандура, Л. С. Вейкрута зазначають, що управління збутовою діяльністю є складним, багатограним процесом і вимагає постійного аналізу й удосконалювання. Формування новітніх дієвих технологій у системах управління збутовою діяльністю зумовлене поступовим збільшенням обсягів реалізації вітчизняних виробників. Саме тому першочерговим завданням промислових підприємств є створення ефективної системи управління збутовою діяльністю, яка б враховувала інтереси регіональних виробників. Вона повинна включати вирішення низки теоретичних і методико-прикладних 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, формуванням аналітичного й інформаційного забезпечення. Управління збутом не обмежується управлінням каналу збуту. Кожен учасник системи має власну організацію збуту, а саме побудову структури

управління збутом, підбір спеціалістів зі збуту належної кваліфікації, розподіл завдань, прав і відповідальності серед співробітників, створення умов для ефективної роботи [7].

### ФОРМУЛЮВАННЯ МЕТИ СТАТТІ

Метою статті є визначення функцій та принципів управління збутовою діяльністю промислових підприємств, а також впливу стратегії збутової діяльності на ефективність господарської діяльності підприємства загалом. Досліджуючи вищезгадані праці закордонних та вітчизняних вчених необхідно додати, що питання теоретичного обґрунтування принципів збутової діяльності, функцій та механізмів її здійснення перебувають у центрі уваги провідних економістів. Оскільки проблема методичного забезпечення оцінювання ефективності збутової діяльності промислових підприємств є актуальною для сьогодення, вважаємо за доцільне здійснити аналіз та запропонувати власні трактування теоретичних аспектів управління збутовою діяльністю.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Варто зазначити, що, як правило, цілі збуту похідні від цілей підприємства, серед яких в даний час на першому плані стоїть ціль максимізації прибутку. Своєю чергою досягнення цієї мети можливо при успішній реалізації таких завдань в області збутової діяльності:

- оптимальне завантаження виробничих потужностей запитами споживачів;
- вибір раціональних каналів збуту товару;
- зведення до мінімуму обсягу сукупних витрат в господарському циклі товару, що включає в себе витрати з після продажного обслуговування та споживчого сервісу [8].

Основними елементами збуту вважаються системи, форми та шляхи збуту. Сполучення цих складових частин у різних ринкових ситуаціях дають можливість товаровиробнику ефективно реалізувати відповідні цілі збуту. Самі ж елементи збуту, сполучення котрих обирають, формуючи відповідний метод збуту, являють собою структуру розподілу основних функцій збуту: планування (розробку перспективних та оперативних планів продажу; аналіз і оцінку кон'юнктури ринку; формування асортиментного плану виробництва за замовленнями покупців; вибір каналів розподілу та товароруху; планування рекламних кампаній і розробку заходів зі стимулювання збуту [9].

Система управління збутом являє собою сукупність взаємопов'язаних елементів, підпорядкованих єдиній меті – оптимізації управління запасами. Особливої уваги при її функціонуванні слід надавати оцінці ефективності, оскільки при цьому здійснюється зворотний зв'язок між економічними потоками системи управління збутовими запасами і стратегією розвитку підприємства [10].

Німецький дослідник П. Вінкельманн зазначає, що управління збутом має виконувати чотири основні функції, а саме планування, організацію, мотивацію і контроль. Ці функції, як правило, охоплюють всі види як управлінської діяльності по створенню матеріальних цінностей, так і фінансуванню та маркетингу [11]. Такої самої думки дотримується український вчений С. Шпилик [12], виділяючи в якості функцій управління підприємством наступні: планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання.

Російський учений А. Л. Панкрухін [13, с. 613] зазначає, що функціями збутової діяльності є продовження процесу безпосереднього виробництва (добробка і підготовка до продажу), що охоплює сортування, фасування, пакування та маркування.

На нашу думку, формування ефективних управлінських рішень стосовно збутової діяльності передбачає планомірне, системне застосування певних функцій управління – планування, організація, мотивація, контроль, аналіз та координація. Детальніше функції управління збутовою діяльністю зображені на рис. 1.

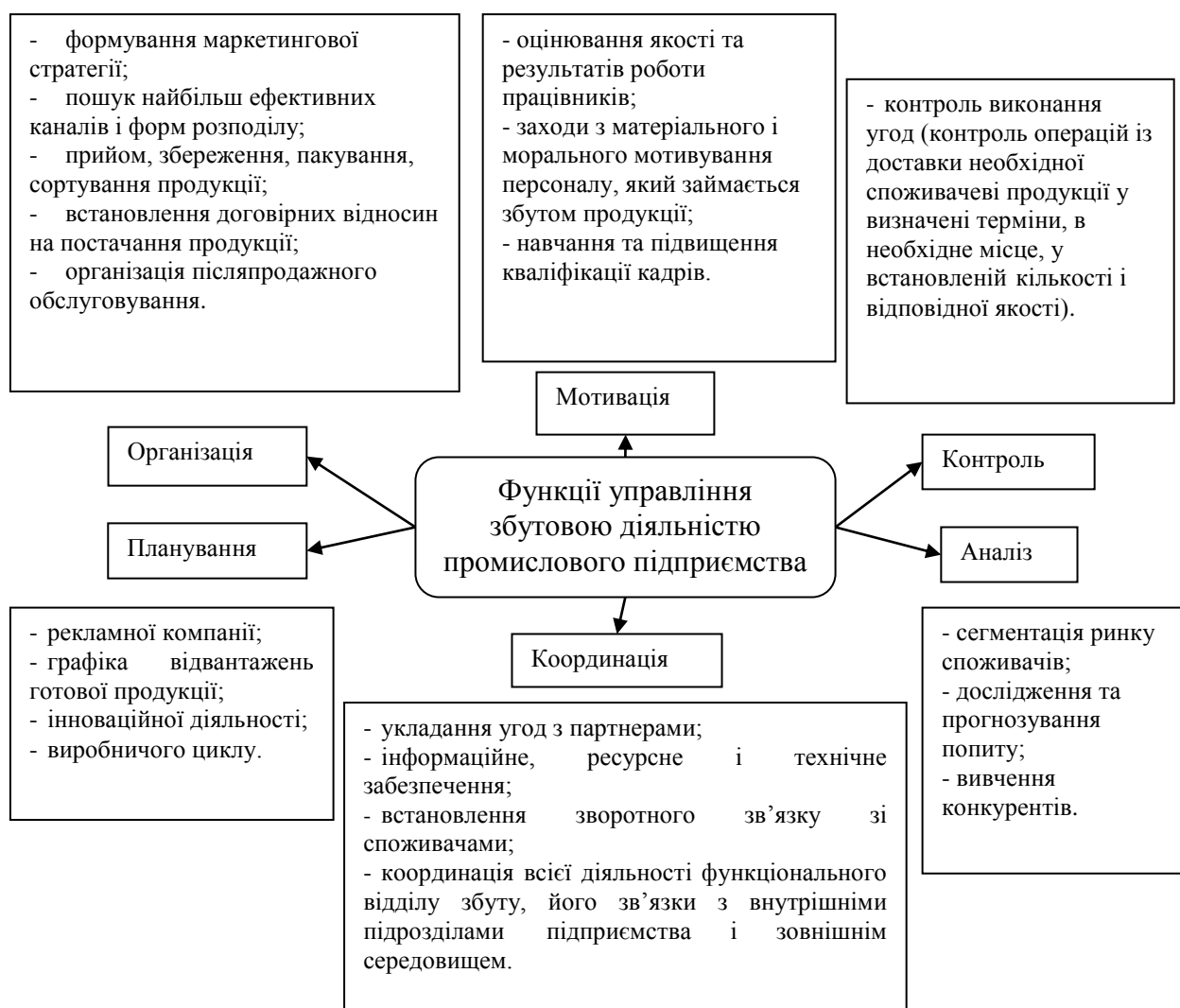


Рис. 1. Функції управління збутовою діяльністю промислового підприємства  
[розроблено автором]

Вважаємо, що наведені функції є основоположними й комплексно характеризують процес управління збутовою діяльністю. Зазначені функції створюють базу для системного забезпечення управління збутовою діяльністю промислових підприємств (товарне, інформаційне, кадрове, організаційне). Ефективне застосування функцій планування, організації, мотивації, контролю, аналізу та координації є одним з вирішальних факторів забезпечення конкурентоспроможності підприємств (відповідно його продукції, технологій, послуг).

Виконання розглянутих функцій веде до виникнення комерційних потоків розподілу між учасниками процесу обміну, спрямованих у взаємно протилежних напрямках (рис. 2). Усього в каналі збуту можна виділити п'ять типів потоків: потік прав власності – перехід прав власності на продукти від одних власників до інших; фізичний потік – послідовне фізичне переміщення продуктів від виробника через посередників до кінцевого споживача; потік замовлень – замовлення, що надходять від покупців і посередників; фінансовий потік – різні виплати, рахунки, комісійні, котрі рухаються від кінцевого споживача до виробника і посередників; потік інформації – потік, що поширюється в двох напрямках, – інформація про ринок рухається в бік виробника, інформація про пропонувані продукти з ініціативи виробника і посередників спрямовується в бік ринку. Отже, наявність каналу збуту має на увазі розподіл функцій і потоків між учасниками обміну [14].

Враховуючи, що збут – це діяльність по забезпеченню реалізації продукції, відзначимо межі організування збуту, які охоплюють організацію інформаційного забезпечення про стан ринку, проведення маркетингових досліджень і складання прогнозів збуту; підписання

договорів на постачання продукції; вибір форм і методів збуту, організацію системи розподілу; створення маркетингової комунікації та організацію правового забезпечення; організацію сервісного та післяпродажного обслуговування.

Українська вчена О. І. Капранчикова зазначає, що організація збутової діяльності в багато чому залежить від кон'юнктури ринку, на якому здійснює свою діяльність конкретне підприємство [15].

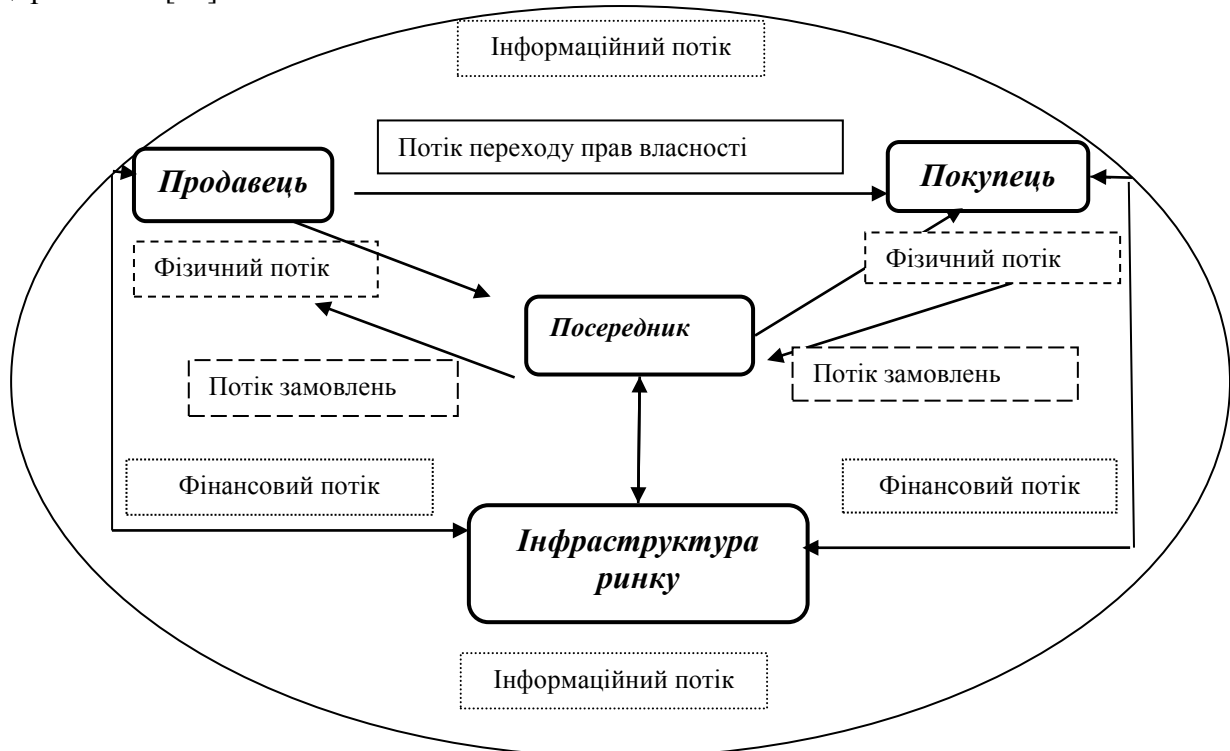


Рис. 2. Комерційні потоки, що формуються при здійсненні збутової діяльності  
[розроблено автором на основі 14]

Процес організації збутової діяльності на підприємстві доцільно розглянути як такий, що складається із двох напрямків [14]:

- по-перше, він повинен забезпечити оптимальне сполучення та ефективне використання усіх видів економічних ресурсів для отримання фінансових результатів від виробничо-збутової діяльності;
- по-друге, процес організації через реалізацію функцій управління повинен координувати та контролювати збутову діяльність.

Збутова система виробничого підприємства є сукупністю суб'єктів збутової діяльності з визначеними функціональними повноваженнями і обов'язками і визначеними організаційно-правовими взаємовідносинами та взаємозв'язками. Правильно побудована система збуту товарів є завершальною стадією в господарській діяльності підприємства зі створення, виробництва і доведення товару до виробника. Власне, споживач чи визнає, чи не визнає зусилля підприємства корисними та потрібними для себе, і, відповідно, купляє чи не купляє його продукцію та послуги [15].

Отже, управління збутовою діяльністю є складним і багатограним процесом і вимагає постійного аналізу й удосконалювання. Поступове збільшення обсягів реалізації вітчизняних виробників зумовлює необхідність формування новітніх дієвих технологій у системах управління збутовою діяльністю [12].

Одним із актуальних завдань управління стратегічним розвитком промислових підприємств є створення ефективної системи управління збутовою діяльністю, яка б урахувала проблеми забезпечення та оцінювання результатів збутової діяльності, реалізацію стратегічного розвитку збутової діяльності, орієнтації виробника на ринковий попит, якомога повне забезпечення потреб споживачів.

На нашу думку, підсистеми управління необхідно розглядати з точки зору об'єкта управління, а саме: управління інноваціями, управління якістю і конкурентоспроможністю товарів, управління та оптимізація асортименту, управління інтелектуальною власністю (що включає управління торговою маркою та промисловою власністю). Більш детально зміст управління підсистемами викладено на рис. 3.

Українські вчені Л. В. Балабанова, Ю. П. Митрохіна [16] зазначають, що управління позиціонуванням товарів повинно бути спрямоване на забезпечення бажаного місця товарів на зовнішньому ринку й у свідомості покупців у довгостроковій перспективі

Для ефективної зовнішньоекономічної діяльності підприємства збутова політика відіграє значну роль, а саме:

- 1) визначає остаточно результат всіх зусиль підприємства, спрямованих на розвиток виробництва і отримання максимального прибутку;
- 2) пристосовуючи збутову мережу до запитів покупців, виробник має набагато більше шансів для виграшу в конкурентній боротьбі;
- 3) збутова мережа продовжує процес виробництва, здійснюючи підготовку товару до продажу;
- 4) під час збуту ефективніше відбувається виявлення і вивчення смаків та вподобань споживачів.



Рис. 3. Підсистеми управління збутовою діяльністю промислового підприємства  
[розроблено автором]

На рис. 4 зображено формування впливу стратегії збутової діяльності на реалізацію збутової діяльності. Так, стратегія формує тактику збутової діяльності, яка, своєю чергою, має низку разових (забезпечення відповідного інструментарію та механізмів реакції на можливість розширення збуту) та поточних завдань (прискорення обороту грошових коштів та промислової продукції, оптимізація товарних запасів, протидія конкурентам на ринку, активізація збуту, гнучка цінова політика, підвищення рентабельності основної діяльності промислового підприємства). Тактика передбачає залучення та використання ресурсів (інформаційні, матеріальні, маркетингові, комунікаційні, управлінські), які формують збутовий потенціал та, відповідно, збутову політику реалізації збутової діяльності.

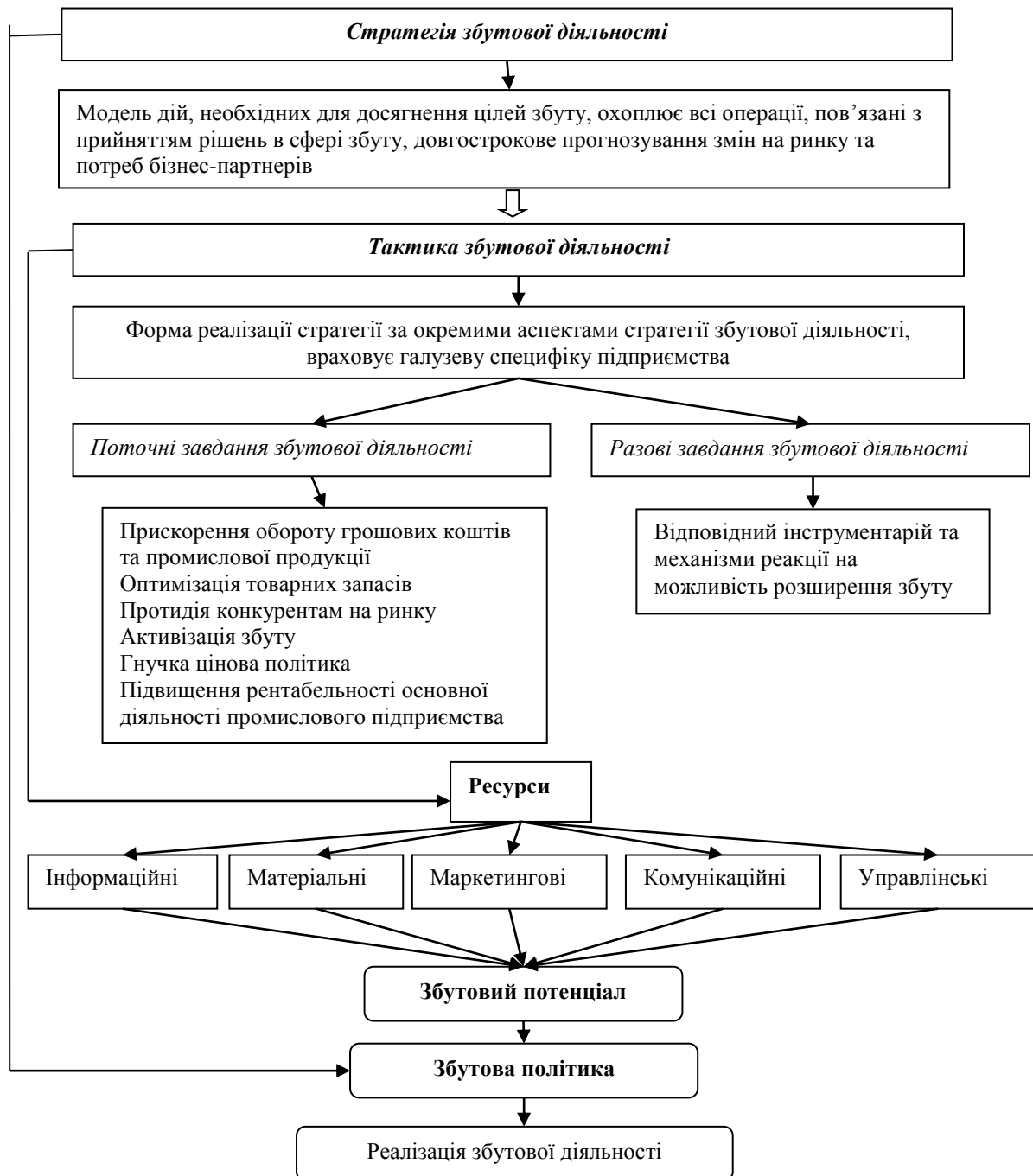


Рис. 4. Формування впливу стратегії збутової діяльності на реалізацію збутової діяльності  
[розроблено автором]

За своєю суттю стратегія збуту становить набір правил для прийняття рішень, якими підприємства керуються при визначенні послідовності дій для розширення збуту підприємства. Завдання тактики збуту полягає у виборі сукупності, послідовності або



інтенсивності застосування елементів комплексу маркетингу: товар, ціни, розподіл, збутовий персонал з метою одержання конкурентних переваг. Тактика збуту повинна враховувати можливу реакцію споживачів, постачальників, конкурентів [19].

Збутовий потенціал підприємства можна визначити як сукупність інформаційних, матеріальних, маркетингових, управлінських та комунікаційних ресурсів та можливостей збуту, що забезпечують готовність і здатність підприємства здійснювати виведення товару на ринок, його реалізацію за постійного вдосконалення технології збуту, інновації продуктового ряду з урахуванням факторів маркетингового середовища [17].

Збутова політика формується на базі збутового потенціалу підприємства і цілей збуту, встановлених і на стратегічному, і на тактичному рівнях. Організація збутової діяльності повинна бути частиною стратегії управління підприємством і формуватися в процесі складання виробничої програми підприємства. Це передбачає формування оптимальних партнерських відносин, маркетинговий аналіз, управління якістю та рекламну політику підприємства [19].

У сучасних умовах керівники промислових підприємств потребують методичної допомоги під час прийняття стратегічних рішень у галузі управління збутовою діяльністю. Поєднання методичних та інформаційних підходів з урахуванням галузевих особливостей підприємств, що характеризуються високотехнологічним циклом виробництва продукції, врахування внутрішніх та зовнішніх факторів впливу дозволяє сформувати оптимальну стратегію збутової діяльності промислового підприємства.

Виходячи з законів і закономірностей розвитку ринку і визначення напрямку діяльності всіх учасників промислового виробництва як узгодженого процесу, сформулюємо такі принципи управління збутовою діяльністю промислових підприємств:

- принцип виваженого вибору стратегії товарної політики відносно загально корпоративної стратегії розвитку;
- принцип орієнтовності на досягнення кінцевого результату збутової діяльності, що полягає в забезпеченні відповідного рівня рентабельності підприємства;
- принцип моніторингу ринку передбачає постійне дослідження змін стану ринку, вимог покупців промислової продукції;
- принцип системності забезпечення ресурсами збутової діяльності передбачає формування тісних внутрішньокорпоративних ефективних взаємозв'язків господарської діяльності структурних підрозділів, що займаються збутовою діяльністю;
- принцип адаптації до вимог внутрішнього та зовнішнього середовища з метою задоволення попиту з метою налагодження тісного взаємозв'язку між елементами збутової системи та ринковою кон'юнктурою;
- принцип інноваційності, що передбачає застосування провідних інноваційних механізмів не лише у виробництві товарів промислового призначення, підвищуючи їх попит та споживчу вартість, а й використання інноваційних підходів до формування механізмів збутової діяльності.

Основоположним засобом вказаних принципів є об'єктивна необхідність вивчення об'єкта в розвитку на всіх стадіях його життєвого циклу, охоплення всіх його зв'язків і відносин [20].

Методи реалізації продукції визначають діяльність, завдяки якій продукція підприємства стає доступною для цільових споживачів [21].

Підприємства, які прагнуть довгострокового успіху, повинні вже сьогодні визначити перспективні орієнтири своєї збутової діяльності, розробити стратегії, які принесуть їм

довгострокові конкурентні переваги у сфері збуту в майбутньому, і впровадити їх у свою практичну діяльність найефективнішим способом [22].

Практика показує, що вдосконалення збутової політики вимагає комплексного підходу, оскільки з переходом до ринкової системи господарювання перед вітчизняними підприємствами, разом з іншими проблемами, стала проблема самостійного пошуку споживачів своєї продукції. Сьогодні об'єктивно виникла необхідність вдосконалення існуючих збутових систем і розробки економічного механізму, управління збутом продукції, що дозволяє використовувати ефективні важелі на вітчизняних промислових підприємствах. Першочерговим завданням стає підвищення ролі збутової діяльності, яке зумовлює наявність низки проблем у сфері управління збутом. Вирішення цих проблем забезпечує ефективність функціонування підприємства на ринку.

До найпопулярніших методів покращення збутової політики можна віднести: визначення цільових сегментів ринку та регіонів продажу; створення механізму особистої зацікавленості робітників збутового апарату в реалізації продукції; навчання робітників збутових служб нових прийомів та методів збуту; створення ефективної системи зворотного зв'язку із споживачами, механізми розгляду скарг та претензій клієнтів; вивчення смаків та вподобань цільових клієнтів і максимальний ступінь врахування побажань при виробництві продукції.

У своїй праці К. О. Глазкова зазначає, що шляхи покращення збутової політики доцільно застосовувати на підприємстві навіть тоді, коли значних проблем зі збутовою системою не спостерігається. Інакше кажучи, для виживання в ринкових умовах товаровиробники повинні робити те, що продається, а не продавати те, що виробляють. Своєю чергою продавці мають дослухатися своїх клієнтів та потенційних споживачів задля максимізації прибутковості підприємства [23].

Процеси закупівель і збуту – це процеси, що характеризуються певною двоїстістю. Підприємство може виступати в ролі покупця і в ролі продавця [24].

Внаслідок посилення конкурентної боротьби між товаровиробниками, що відбувається на фоні низької купівельної спроможності покупців, розмір фінансових результатів, отримуваних підприємствами, значною мірою почав залежати не стільки від рівня їхніх виробничих можливостей, скільки від здатності збувати виготовлювану продукцію. За таких умов невідкладним завданням суб'єктів господарювання є реалізація комплексу організаційно-економічних заходів, спрямованих на зростання обсягів збуту їхньої продукції.

## ВИСНОВКИ

Здійснення зазначених заходів потребуватиме розроблення та впровадження науково обґрунтованої програми формування збутового потенціалу суб'єктів господарювання, і повинне враховувати існування різних видів, чинників та об'єктів управління ним. Особливо важливе значення це має для підприємств машинобудівної галузі, формування попиту на продукцію яких значною мірою визначається попитом на товари, що виготовляють підприємства, які є споживачами машинобудівної продукції.

Отже, охарактеризовані принципи, функції та інші елементи системи управління збутовою діяльністю формують вагоме наукове підґрунтя для формування методичних підходів для оцінювання ефективності управління збутовою діяльністю промислових підприємств.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Висоцький А. Л. Види, чинники та об'єкти управління збутовим потенціалом машинобудівного підприємства / А. Л. Висоцький // Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України. — 2014. — Вип. 24.7. — С. 315—323.
2. Кузьмін О. Є. Управління ризиками в інноваційній діяльності : навч.-метод. посіб. / О. Є. Кузьмін, Н. Ю. Подольчак, Н. І. Подольчак. — Львів : НУ «Львівська політехніка», 2009. — 176 с.

3. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент / Ф. Котлер ; [пер. с англ. под ред. Л. А. Волковой, О. А. Третьяка, Ю. Н. Каптуревского]. — СПб. : Питер, 2004. — 896 с.
4. Бутова О. В. Сучасні підходи до організації ефективної збутової діяльності підприємства / О. В. Бутова // Управління розвитком. — 2013. — № 22(162). — С. 23—25.
5. Проволоцька О. М. Управління збутом промислової продукції в комплексі маркетингу : автореф. дис. на здобуття ступеня канд. екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / О. М. Проволоцька. — К. : Українська академія зовнішньої торгівлі, 2003. — 20 с.
6. Гудзенко Н. М. Роль обліку збуту для забезпечення контролю процесу реалізації / Н. М. Гудзенко // Науковий вісник Національного аграрного університету. — 2002. — Вип. 56. — С. 263—265.
7. Бандура З. Л. Маркетинговий аналіз збутової діяльності підприємства в умовах ринку / З. Л. Бандура, Л. С. Вейкрута // Вісник Львівської комерційної академії. — 2011. — Вип. 36. — С. 22—26.
8. Шумкова О. В. Особливості збутової діяльності підприємства та виявлення проблемних аспектів / О. В. Шумкова // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія : Фінанси і кредит. — 2013. — № 2. — С. 121—127.
9. Кальченко А. Г. Логістика : підруч. / А. Г. Кальченко. — К. : КНЕУ, 2003. — 284 с.
10. Мьльник В. В. Исследование систем управления / В. В. Мьльник, Б. П. Титаренко, В. А. Волочиенко. — [2-е изд., перераб и доп.]. — М. : Академический Проект, 2003. — 352 с.
11. Винкельманн П. Маркетинг и сбыт. Основы ориентированного на рынок управления компанией : учеб. пособ. / П. Винкельманн ; пер. с нем. — М. : Изд. дом Гребенникова, 2006. — 668 с.
12. Шпилик С. Управління збутовою діяльністю підприємства / С. Шпилик // Галицький економічний вісник. — 2012. — № 4(37). — С. 88—95.
13. Панкрухин А. Л. Маркетинг : учеб. / А. П. Панкрухин. — М. : Ин-т междунар. права и экономики им. А. С. Грибоедова, 1999. — 398 с.
14. 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>.
15. Капранчикова Е. И. Сбытовая деятельность как важный фактор развития кондитерской фабрики в современных условиях [Электронный ресурс] / Е. И. Капранчикова // Сибирский торгово-экономический журнал. — 2011. — Вып. № 12. — Режим доступа : <http://cyberleninka.ru/article/n/sbytovaya-deyatelnost-kak-vazhnyy-faktor-razvitiya-konditerskoj-fabriki-v-sovremennyh-usloviyah>.
16. Балабанова Л. В. Управління збутовою політикою підприємства : навч. посіб. / Л. В. Балабанова, Ю. П. Митрохіна. — Донецьк : ДонНУЕТ, 2009. — 229 с.
17. Ключник А. В. Збутова політика та її значення у розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства / А. В. Ключник // Глобальні та національні проблеми економіки. — 2015. — Вип. 4. — С. 414—418.
18. Голубков Е. П. О некоторых основополагающих понятиях маркетинга [Электронный ресурс] / Е. П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. — 2005. — № 3. — Режим доступа : <http://www.mavriz.ru/articles/2005/3/3747.html>.
19. Барила Л. Я. Маркетинговий аналіз збутової діяльності підприємства в умовах ринку / Л. Я. Барила // Вісник Львівської комерційної академії. (Серія економічна). — 2011. — Вип. 36. — С. 22—26.
20. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер ; пер. с англ. — М. : Прогресс, 1990. — 657 с.
21. Кольванов В. Ю. Организация снабженческо-сбытовой деятельности строительных предприятий: маркетинговый аспект [Электронный ресурс] / В. Ю. Кольванов, Т. В. Якубов, Б. И. Алиев. — Режим доступа : <http://www.rppe.ru/wp-content/uploads/2011/05/kolyvanov-v-y-yakubov-tv-aliev-bi.pdf>.
22. Андреева О. Д. Технология бизнеса: Маркетинг : учеб. пособ. / О. Д. Андреева. — М. : Дело, 2001. — 224 с.
23. Глазкова К. О. Проблеми збутової політики сучасних українських підприємств / К. О. Глазкова // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. — 2014. — № 3. — С. 102—107.
24. Кондратенко Н. О. Впровадження концепції маркетингової логістики в процесі управління закупівельно-збутовою діяльністю промислових підприємств [Електронний ресурс] / Н. О. Кондратенко. — Режим доступу : <http://eprints.kname.edu.ua/29598/1/46.pdf>.

## REFERENCES

1. Vysotsky, A.L. (2014), "Species factors and potential sales facilities management engineering company", *Naukovyi visnyk Natsionalnogo lisotekhnichnogo universitetu Ukraini*, Vol. 24.7, pp. 315-323.
2. Kuzmin, O.E., Podolchak N.Yu. and Podolchak, N.I. (2009), *Upravlinnya rizykami v innovatsiyniy diyalnosti* [Risk management in innovation: Teach method. Guidances], "Lviv Polytechnic", Lviv, Ukraine.
3. Kotler, F. (2004) *Marketing. Menedzhment* [Marketing, Management], Translated by Volkovoy, L.A., Tretyaka, O.A. and Kapturevskogo, Yu.N., Peter, St. Petersburg, Russia.
4. Butova, O.V. (2013), "Modern approaches to effective marketing of the company", *Upravlinnya rozvitkom*, no. 22 (162), pp. 23-25.
5. Provolotska, O.M. (2003), "Management sales of industrial products in the marketing mix", Thesis abstract for Cand. Sc. (Economics), 08.06.01, Ukrainian Academy of Foreign Trade, Kyiv, Ukraine.
6. Gudzenko, N.M. (2002), "Role sales accounting for process control implementation" *Naukovyi visnyk Natsionalnogo agrarnogo universitetu*, Vol. 56, pp. 263-265.
7. Bandura, S.L. (2011), "Marketing analysis of sales of the company in the market", *Visnyk Lvivskoi komertsyi noi akademii*, Vol. 36, pp. 22-26.
8. Shumkova, O.V. (2013), "Features of marketing of the enterprise and identify problem areas", *Visnyk Sumskogo natsionalnogo agrarnogo universitetu. Seriya : Finansi i kredit*, no. 2, pp. 121-127.
9. Kalchenko, A.G. (2003), *Logistika* [Logistics: textbook], Kyiv National Economic University, Kyiv, Ukraine.
10. Mylnik, V.V., Titarenko, B.P. and Volochienko, V.A. (2003), *Issledovanie sistem upravleniya* [Research of management systems], [2nd edition, revised and enlarged.], Akademicheskii Proekt, Moscow, Russia.
11. Winkelmann, V.P. (2006), *Marketing i sbyit. Osnovy orientirovannogo na ryinok upravleniya kompaniy* [Marketing and Sales. Fundamentals-oriented company management market], Translation with German, Publishing house Grebennikova, Moscow, Russia.
12. Shpilik, S. (2012), "Management marketing activity of the enterprise, *Galitskyi ekonomichnyi visnyk*, no. 4 (37), pp. 88-95.
13. Pankruhin, A.L. (1999), *Marketing* [Marketing: Textbook], In-t mezhdunar. prava i ekonomiki im. A. S. Griboedova, Moscow, Russia.
14. Gnilyanska, L.Y. and Toporovskiy, V.Ya. (2014), "Sales organization of the company", *National University "Lviv Polytechnic"*, available at: <http://ena.lp.edu.ua> (access March 5, 2016).
15. Kapranchikova, E.I. (2011), "Marketing activity as an important factor in the development of confectionery factory in modern conditions", *Siberian Commerce and Economic Journal*, no.12, available at: <http://cyberleninka.ru/article/n/sbyitovaya-deyatelnost-kak-vazhnyy-faktor-razvitiya-konditerskoy-fabriki-v-sovremennyh-usloviyah> (access March 5, 2016).
16. Balabanova, L.V. and Mytrohina, Y.P. (2009), *Upravlinnya zbutovoyu politikoyu pidpriemstva* [Management Company sales policy: teach. guidances.], DonNUET, Donetsk, Ukraine.
17. Klyuchnik, A.V. (2015), "Distribution Policy and its importance in the development of International Business", *Global and national economic problems*, Vol. 4, pp. 414-418.
18. Golubkov, E.P. (2005), "On some fundamental marketing concepts", *Marketing in Russia and abroad*, no. 3, available at: [www.mavriz.ru/articles/2005/3/3747.html](http://www.mavriz.ru/articles/2005/3/3747.html) (access March 3, 2016).
19. Barila, L.Y. (2011), "Marketing analysis of sales of the company in the market", *Visnyk Lvivskoi komertsyi noi akademii. (Seriya ekonomichna)*, Vol. 36, pp. 22-26.
20. Kotler, F. (1990), *Osnovy marketinga* [Principles of Marketing], Trans. from English, Progress, Moscow, Russia.
21. Kolyivanov, V.Y., Yakubov, T.V. and Aliev, B.I. (2011), "Organization of supply and marketing activities of construction companies: marketing aspect", available at: [www.rppe.ru/wp-content/uploads/2011/05/kolyivanov-y-yakubov-tv-aliev-bi.pdf](http://www.rppe.ru/wp-content/uploads/2011/05/kolyivanov-y-yakubov-tv-aliev-bi.pdf) (access March 3, 2016).
22. Andreeva, O.D. (2001), *Tehnologiya biznesa: Marketing* [Business Technology Marketing: Textbook. Collec.], Delo, Moscow, Russia.
23. Glazkova, K.O. (2014), "Problems marketing policy of modern Ukrainian enterprises", *Visnyk Kyivskogo natsionalnogo universitetu tehnologii ta dizaynu*, no. 3, pp. 102-107.
24. Kondratenko, N.O. (2012), "Introduction of the concept of marketing logistics management processes in procurement, sales management industry", available at: <http://eprints.kname.edu.ua/29598/1/46.pdf> (access March 3, 2016).