

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра маркетингу та логістики

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Другий (магістерський) рівень вищої освіти

**на тему: Стратегія маркетингового управління збутовою
діяльністю підприємства**

Виконав:

Лозов'ягін Сергій Ігорович
студент спеціальності
075 «Маркетинг»

Керівник:

Муштай Валентина Анатоліївна
кандидат економічних наук, доцент
кафедри маркетингу та логістики

Рецензент:

Скорба Олег Анатолійович
к.е.н, доцент кафедри бухгалтерського обліку та
оподаткування ННІ БТ «УАБС»
Сумського державного університету

Суми – 2024

Бланк завдання

АНОТАЦІЯ

Лозов'ягін С. І. Стратегія маркетингового управління збутовою діяльністю підприємства.

Кваліфікаційна робота зі спеціальності 075 «Маркетинг», СНАУ, Суми – 2024 р. – Рукопис.

В кваліфікаційній роботі розглянуто теоретико - методичні основи формування стратегії маркетингового управління збутовою діяльністю підприємства, досліджено стан маркетингової діяльності та надано оцінку ефективності управління збутовою діяльністю підприємства, визначено шляхи вдосконалення організації збуту продукції підприємства на засадах маркетингу, запропоновано напрями покращення маркетингового управління збутовою діяльністю підприємства на зовнішньому ринку, здійснено обґрунтований вибір маркетингової стратегії управління збутом підприємства та визначено економічний ефект від її впровадження.

Рекомендовано до запровадження маркетингові інструменти (за показниками їх реалізації), що забезпечить підвищення результативності управління збутовою діяльністю товариства. Запропоновано удосконалення системи маркетингового управління збутовою діяльністю здійснювати на базі науково обґрунтованої концепції ощадливого виробництва, як типу оптимізації виробничих витрат та операції. Пропоновано реорганізаційну схему здійснення логістичних процесів на підприємстві та застосування оптимальної CRM-системи, що сприятиме підвищенню автоматизації бізнес-процесів та дозволить знизити витрати на виробництво та збут.

Пропоновано до впровадження підсистему управління збутом на зовнішньому ринку, як елемент системи маркетингового управління його збутовою діяльністю. Представлено у вигляді запропонованого алгоритму процес реалізації тактичних заходів в межах стратегії збутової діяльності на зовнішньому ринку. Розроблено та конкретизовано заходи до впровадження з удосконалення управління збутовою діяльністю на зовнішньому ринку.

Зазначено, що вкрай доцільним для товариства є формування, з подальшим впровадженням в практичну діяльність, ефективної маркетингової стратегії збуту, розробленої за результатами маркетингового аналізу середовища його функціонування. Для обґрунтованого вибору ефективної маркетингової стратегії збуту використано матрицю Shell/DPM та застосовано експертний метод для обґрунтованості факторів привабливості машинобудівної галузі та конкурентоспроможності товариства. Обґрунтовано визначена позиція товариства на матриці Shell/DPM та її відповідність стратегії посилення конкурентних переваг. Пропоновано низку тактичних заходів в межах формування маркетингової стратегії управління збутовою діяльністю, зорієнтованої на посилення конкурентних переваг підприємства. Прораховано оцінку економічного ефекту від реалізації запропонованих заходів за сформованою збутовою стратегією управління продажами товариства.

Ключові слова: стратегія, маркетингове управління, збут, логістичні процеси, оптимізація витрат, конкурентна перевага, економічний ефект.

SUMMARY

Lozovyagin S.I. Strategy of marketing management of sales activities of the enterprise.

Qualification work in the specialty 075 «Marketing», SNAU, Sumy – 2024 – Manuscript.

The qualification work considers the theoretical and methodological foundations of the formation of a marketing management strategy for the enterprise's sales activities, examines the state of marketing activities and provides an assessment of the effectiveness of the enterprise's sales activities management, identifies ways to improve the organization of sales of the enterprise's products on the principles of marketing, suggests directions for improving the marketing management of the enterprise's sales activities on the foreign market, makes a justified choice of the enterprise's marketing strategy for sales management and determines the economic effect of its implementation.

Marketing tools (according to their implementation indicators) are recommended for implementation, which will ensure increased efficiency of sales management of the company. It is proposed to improve the marketing management system of sales activities on the basis of a scientifically substantiated concept of lean production, as a type of optimization of production costs and operations. A reorganization scheme for implementing logistics processes at the enterprise and the use of an optimal CRM system are proposed, which will contribute to increased automation of business processes and reduce costs for production and sales costs.

A subsystem for managing sales in the foreign market is proposed for implementation as an element of the marketing management system for its sales activities. The process of implementing tactical measures within the framework of the strategy for sales activities in the foreign market is presented in the form of a proposed algorithm. Measures for implementation to improve the management of sales activities in the foreign market are developed and specified.

It is noted that it is extremely expedient for the company to form, with subsequent implementation in practical activities, an effective marketing strategy for sales, developed based on the results of a marketing analysis of its operating environment. For a well-founded choice of an effective marketing strategy for sales, the Shell/DPM matrix was used and an expert method was applied for the validity of the factors of attractiveness of the machine-building industry and the competitiveness of the company. The position of the company on the Shell/DPM matrix and its correspondence to the strategy of strengthening competitive advantages were determined in a well-founded manner. A number of tactical measures were proposed within the framework of the formation of a marketing strategy for managing sales activities, aimed at strengthening the competitive advantages of the enterprise. An assessment of the economic effect of the implementation of the proposed measures was calculated according to the formed sales strategy for managing sales of the company.

Key words: strategy, marketing management, sales, logistics processes, cost optimization, competitive advantage, economic effect.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 Теоретико - методичні основи формування стратегії маркетингового управління збутовою діяльністю підприємства	9
РОЗДІЛ 2 Аналіз маркетингового управління збутовою діяльністю ТОВ «Технохім»	19
2.1 Організаційно – економічна характеристика підприємства	19
2.2 Аналіз маркетингової діяльності підприємства	28
2.3 Оцінка ефективності управління збутовою діяльністю підприємства	38
РОЗДІЛ 3 Шляхи вдосконалення маркетингового управління збутовою діяльністю підприємства	47
3.1 Вдосконалення організації збуту продукції підприємства на засадах маркетингу	47
3.2. Напрями покращення маркетингового управління збутовою діяльністю підприємства на зовнішньому ринку	57
3.3 Обґрунтування вибору маркетингової стратегії управління збутом підприємства та визначення економічного ефекту від її впровадження	62
ВИСНОВКИ	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	73
ДОДАТКИ	80

ВСТУП

Актуальність теми. Більшості функціонуючих у ринковому середовищі сучасних вітчизняних підприємств властиві кризові явища. Оскільки в практичній діяльності українських підприємств існує ряд факторів, а саме: нестабільність соціально-економічного середовища, диспропорційний розвиток інфраструктури товарних ринків, нестача знань та навичок стратегічного мислення серед працівників та керівників, а також відсутність досвіду стратегічного планування в умовах розвиненої конкуренції перелічені та інші фактори надають економічній поведінці підприємств імпульсивності, непередбаченості в діях, відсутності послідовності в роботі на ринку, і як наслідок відсутність націленості дій та короткочасність інтересів.

Дана ринкова ситуація зумовлює необхідність надбання знань та вмінь з стратегічного маркетингу, впровадження у практику цих знань через вибір стратегічних напрямів діяльності підприємства за умов урахування особливостей маркетингового середовища, в якому воно працює. Отже, зростає вагомість для сучасних підприємств стратегічної спрямованості збутової діяльності підприємств, оскільки саме в даній в даній сфері можна знайти резерви для розвитку та зміцнення їх позицій на ринку. Тому, питання формування стратегії маркетингового управління збутовою діяльністю підприємства є вкрай важливим на сучасному етапі, що й обумовлює актуальність обраної теми дослідження.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є практичне обґрунтування рекомендацій з формування стратегії маркетингового управління збутовою діяльністю підприємства. Для досягнення зазначеної мети автором були поставлені такі **завдання**:

- вивчити теоретико - методичні основи формування стратегії маркетингового управління збутовою діяльністю підприємства;
- надати організаційно – економічну характеристику ТОВ «Технохім»;
- здійснити аналіз маркетингової діяльності підприємства;

- провести оцінку ефективності управління збутовою діяльністю підприємства;
- визначити шляхи вдосконалення організації збуту продукції підприємства на засадах маркетингу;
- запропонувати напрями покращення маркетингового управління збутовою діяльністю підприємства на зовнішньому ринку;
- здійснити обґрунтований вибір маркетингової стратегії управління збутом підприємства та визначити економічний ефект від її впровадження.

Об'єктом дослідження є процес формування стратегії маркетингового управління збутовою діяльністю ТОВ «Технохім» м. Суми.

Предметом дослідження є методи, методики та методології, а також засоби та прийоми стратегічного аналізу, що використовується в процесі формування стратегії маркетингового управління збутовою діяльністю підприємства з подальшим оцінюванням економічного ефекту від її впровадження.

Елементами наукової новизни одержаних результатів роботи є рекомендації з удосконалення системи маркетингового управління збутовою діяльністю за науково обґрунтованою концепцією ощадливого виробництва, як типу оптимізації виробничих витрат та операції та використання реорганізаційної схеми здійснення логістичних процесів на підприємстві і застосування оптимальної CRM-системи («Мега план» версії «CRM: Клієнти та продажі +»), що сприятиме підвищенню автоматизації бізнес-процесів, більш ефективній взаємодії з замовниками зниженню витрат на виробництво та збут.

Практичне значення одержаних результатів полягає в наданні пропозицій з впровадження підсистеми управління збутом на зовнішньому ринку, як елементу системи маркетингового управління збутовою діяльністю товариства та здійснення обґрунтованого вибору маркетингової стратегії збуту за використання матриці Shell/DPM і практичного втілення комплексу тактичних заходів в межах реалізації обраної стратегії конкурентних переваг за визначеною позицією товариства на матриці спрямованої політики.

При написанні кваліфікаційної роботи використовувалися такі **методи дослідження**: формалізації, узагальнення, спостереження, експертної оцінки, статистичні методи, табличний і графічний методи та опис.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Положення кваліфікаційної роботи доповідалися автором на двох наукових конференціях: IV Міжнародній науковій конференції «Розвиток наукової думки постіндустріального суспільства: сучасний дискурс» (м. Івано-Франківськ, 20 - 17 листопада 2023 р.); II Міжнародній науково – практичній конференції «Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу» (м. Київ, 17 – 19 квітня 2024 р.).

Публікації. За матеріалами кваліфікаційної роботи опубліковано 2 тези наукових конференцій.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 41 найменування, додатків. Основний текст викладений на 61 сторінці комп'ютерного тексту, робота містить 23 таблиці, 10 рисунків, 5 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО - МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

За умов сучасних реалій ведення бізнесу, під час прийняття стратегічних рішень в системі управління збутовою діяльністю, важливою частиною системи менеджменту підприємства є організація збутової діяльності. Для схвалення результативного рішення щодо організації та управління збутовою діяльністю слід чітко розуміти можливості збуту продукції, що виробляється підприємством. Збут виробленої продукції є важливим аспектом результативного господарювання підприємств будь - якої сфери економіки.

Збутову політику слід розглядати як сукупність низки принципів, методів, дій і різноспрямованих заходів які застосовуються задля здійснення та управління збутовою діяльністю суб'єкта підприємництва задля забезпечення ефективної реалізації вироблених товарів в межах обраних цільових ринків [1, с. 39; 7; 9, с. 79; 18, с. 40]. Розподіл є одним з базових інструментів маркетингового комплексу, ефективне використання якого обумовлено застосуванням відповідної стратегії управління даним інструментом маркетингу.

За основну мету збутової політики маємо розуміти організацію системи збуту для забезпечення результативних продажів товарного пропонування підприємства. Реалізація зазначеної цілі передбачає низку дій, зокрема:

- формування стратегії збутової діяльності підприємства;
- визначення набору ефективних методів з організації збуту продукції;
- формування та вибір найбільш результативних каналів збуту;
- вибір за визначеними критеріями посередницьких структур та організація співпраці з ними.

На формування моделі збутової політики впливає безліч факторів, серед

них мета діяльності підприємства, середовище його функціонування, вагоме значення мають цілі збуту, визначені задачі збутової діяльності, що в сукупності обумовлює розробку її стратегії та тактики [32, с. 28].

Являючись одним з найбільш важливих елементів складових маркетингової діяльності підприємства, збутова стратегія, з одного боку, забезпечує надходження виробленої продукції до споживачів, а з іншого боку, є безпосереднім фактором формування прибутків суб'єкта бізнесу [6, с. 447]. Саме стратегія збуту сприяє тому, що витрачений капітал приймає грошову форму, чим і досягається основна мета діяльності підприємства.

За викладеними, доходимо проміжного узагальнення, а саме - розробка збутової політики суб'єкта господарювання в першу чергу передбачає формування та практичну реалізацію стратегії організації та управління його збутовою діяльністю.

Клієнтоорієнтованість як базовий принцип формування результативних бізнес-процесів, спонукає сучасні підприємства фокусувати увагу на розробці збутової стратегії, ефективність якої й визначатиме успіх діяльності підприємства з організації продажів виробленої продукції [29, с. 96].

На думку авторського колективу Багорки М. О., Устік Т.В. та Юрченко Н.І. [2] результативність менеджменту щодо маркетингових інструментальних стратегій суб'єкта бізнесу вимагає від нього обґрунтованого механізму з довгострокового управління, що включає три основні етапи пов'язані з стратегічним плануванням, формуванням стратегічного набору і реалізацією стратегічних дій та заходів.

Ефективність стратегії маркетингового управління збутом доречно розглядати через охоплення підприємством сформованої на ринку його функціонування збутової мережі та надходжень від продажів продукції, позитивну динаміку таких надходжень. При формуванні маркетингової стратегії розподілу, суб'єкт господарювання має брати до розгляду декілька альтернативних варіантів, за об'єктивною оцінкою яких для практичного впровадження обирати найкращий з варіантів. Обрана в такий спосіб

маркетингова стратегія управління збутовою діяльністю має бути вагомим елементом в загальній корпоративній стратегії підприємства, виконуючи завдання з оптимізації обмежених ресурсів та збільшення прибутку від виробничо – комерційної діяльності в стратегічній перспективі (рис. 1.1).

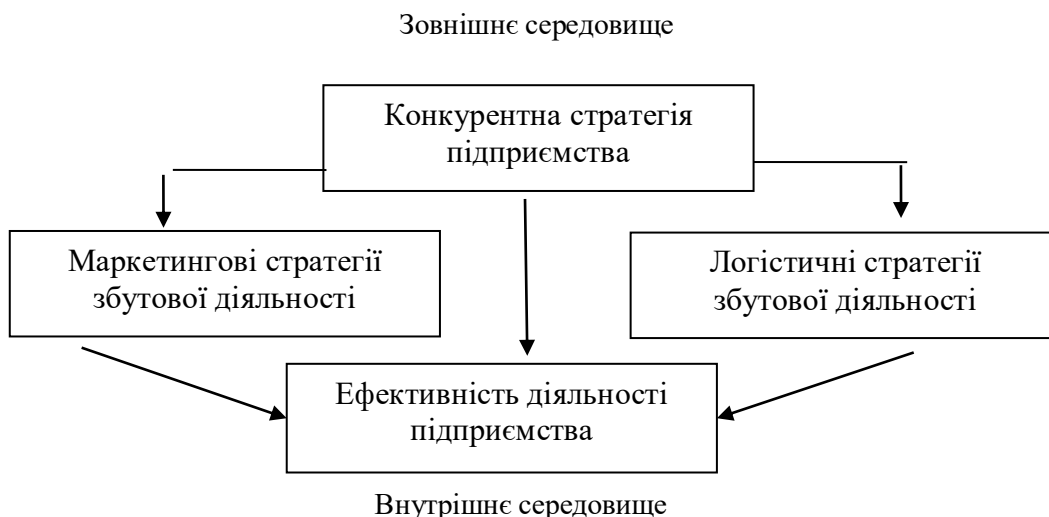


Рисунок 1.1 - Інтеграція загально корпоративної конкурентної стратегії та функціональних стратегій збутової діяльності підприємства

Джерело: [8, с.30]

Синергічний ефект процесу інтеграції маркетингу та логістики в систему управління збутом продукції віддзеркалюється в базових причинно-наслідкових зв'язках діяльності підприємства.

Через інтеграцію функцій маркетингу в систему планування поточної збутової діяльності, організація продажів продукції підприємства має відбуватися більш поглиблено і ефективно. Такі результати стануть досяжними завдяки вдалому поєднанню продажів продукції з вивченням та аналізом кон'юнктури ринку, ефективному плануванню асортименту товарної номенклатури за оцінкою потреб покупців та формуванню довготривалих та вигідних відносин з посередниками [19, с. 45].

Тож саме інтеграція обраних підприємством видів логістичної дистрибуційної стратегій обумовлює обґрунтоване обрання типу збутової

стратегії охоплення цільового ринку, що за своєю характеристикою має підпорядковуватися загально корпоративній конкурентній стратегії.

Аналогічної думки в своїй роботі додержується Швед В.В., Омельченко О.В., Дробаха С.В. [36], зазначаючи, що в межах підприємства має відбуватися інтеграція збутової політики підприємства з визначеною корпоративною стратегією. При цьому автори наголошують на необхідності систематичних та безперервних досліджень ринкових тенденцій задля адаптації сформованої збутової стратегії до сучасних умов господарювання.

Задля ефективної реалізації збутової політики з боку сучасного суб'єкта бізнесу має постійно проводитися аналіз ринку та потреб споживачів, здійснюватися вибір найбільш ефективних каналів розподілу з використанням сучасних інструментів, технологій і технік. Особливої уваги при цьому потребує питання розробки та управління стратегії збутової діяльності задля побудови міцних, довготривалих відносин з споживачами/ клієнтами, що в кінцевому підсумку забезпечить підвищення лояльності цільової аудиторії та сприятиме формуванню сильного позитивного іміджу підприємства.

За думкою Терент'євої Н.В. та Череп О.Г. [34, с. 321] в питанні формування та управління збутом, вкрай важливим є аналіз ефективності обраної стратегії управління збутової діяльністю підприємств. В даному питанні, за основний критерій автори пропонують обсяг реалізованих товарів. На їх думку, до показників оцінки ефективності управління стратегією доречно залучати наступні: номенклатуру продукції, обсяг складського запасу та його динаміку, вплив маркетингового потенціалу підприємства на результати продажів тощо. Важливо враховувати залежність ритмічності обсягів збуту від фактору сезонності, виконання зафіксованих в угодах обов'язків перед клієнтами/ партнерами, ефективність сформованої цінової та комунікаційної політик, відсоток бракованої продукції та обсяги її повернення тощо.

Маркетингова система сучасних підприємства має опрацьовувати різноманітні аспекти виробничо – комерційної діяльності і рівні управління за різними етапами свого функціонування [3, с. 61]. Задля досягнення бажаних

результатів в маркетинговій діяльності, в тому числі й збутовій, мають прикладатися з боку керівництва підприємства значні зусилля, здобуті професійні знання і різноманітні ініціативи, що безперечно пов'язано з певними ризиками. Уникнути ризиків в процесі виробничо – збутової діяльності неможливо, так само як і ефективне функціонування бізнесу неможливе без запровадження в практичну діяльність результативної моделі маркетингового управління суб'єктом господарювання.

Організація збутової діяльності передбачає практичну реалізацію підприємством двох базових напрямів [10, с. 194; 12, с. 155]:

1) забезпечення результативного використання наявних видів ресурсів задля одержання визначених економічних результатів від здійснення виробничо- комерційної діяльності;

2) реалізація функцій управління, які спрямовані на координацію та здійснення контролю за організованою збутовою діяльністю.

Формування виважено обраної стратегії з маркетингового управління збутовою діяльністю суб'єкта господарювання потребує використання різноманітних прийомів, методів та методик, що обумовлюватимуть інтеграцію множини теоретичних і практичних аспектів системи управління продажами підприємства [20, с. 229]. Основна роль має бути відведена методам, які дозволятимуть здійснити оцінювання результативності визначених стратегічних дій та заходів удосконалення системи збуту підприємства, зокрема SWOT - аналізу, TOWS - та STEP - аналізу, ABC - та XYZ - аналізу [26, с. 196; 30, с. 45], БГК [31, с. 225], модель М. Портера [35, с. 106], діаграмі Ісікави (діаграмі, що пояснює причинно - наслідкові зв'язки в збутовій діяльності підприємства), моделі орієнтованого графа [13, с. 247 - 249]. Застосування належних методологічно – аналітичних інструментів надають можливість об'єднати фактичні бізнес – процеси суб'єкта підприємництва з системою основних показників ефективності збутової діяльності, сформулювати не лише дієвий механізм з організації продажів, а й досконалий мотиваційний

механізм, складові якого стимулюватимуть персонал до належного виконання поставлених стратегічних задач щодо продажів виробленої продукції.

В межах результативної реалізації загальної стратегії підприємства, важливе значення належить аналізу та прогнозуванню збуту. Прогноз має здійснюватися у відповідності до певної політики, яка відображатиме напрями планів з продажів на перспективу та підпорядковуватиметься цілям стратегії, як загальнокорпоративної, так і маркетинговій. Задля цього мають використовуватися спеціальні методи прогнозування, планування, координації дій, контролю, обліку й аналізу роботи зі збуту [37, с. 127].

З теоретико – методичної точки зору вибір стратегії збуту підприємства та подальше управління нею, має корелювати з основними етапами формування збутової діяльності суб'єкта підприємництва. За проведенням аналізом літературних джерел [11, с. 108; 14, с. 154; 36, с. 81] маємо підстави виділити основні етапи зі створення каналів збуту. Наочно зазначений процес представлено на рисунку 1.2.

Сучасним підприємствам слід брати до уваги той факт, що за важливий чинник в роботі над формуванням збутової стратегії слід обирати аналіз та прогнозування тенденцій ринку, через те, що в основу організації збутової діяльності за ринкових умов господарювання, покладається виявлені потреби споживачів, ідентифікація та залучення нових клієнтів, пошук та налагодження взаємовигідних зав'язків з посередницькими структурами, вибір цільових сегментів чи ринків збуту, підвищення прибутковості утворених каналів продажів тощо [25, с. 121; 33, с. 105]. Саме тому, розробка стратегії збуту обумовлює обрання найбільш результативної стратегічної альтернативи за результатами попередньо проведеного ґрунтовного аналізу ринку.

Розробка стратегії збуту продукції в значному ступені впливає на фінансовий стан підприємства, втілення конкурентоспроможних та результативних довгострокових дій та заходів, спрямованих на реалізацію стратегії задля досягнення запланованих результатів. Обґрунтовано обрана стратегія та її цілеспрямована реалізація визнаються за основні фактори



Рисунок 1.2 - Алгоритм процесу формування збутової діяльності підприємств

Джерело: складено автором за [11, с. 108; 14, с. 154; 36, с. 81]

успішної та ефективної організації збутової діяльності сучасного підприємства.

Розглядаючи роль комунікаційної інфраструктури в формуванні збутової стратегії, авторський колектив Колесник М.В., Сазонова І.В. та Василевський В.О. [16, с. 339], наголошують, що сучасні підприємства працюючи за умов концепції зеленої, цифрової і циркулярної економік, що інтегрують одна в одну в різних аспектах за принципами сталого розвитку, можуть досягти сталого зростання завдяки формуванню гібридної моделі бізнес - структури. За актуальну та ефективну компоненту бізнес - моделі автори пропонують обирати розвиток її збутової підсистеми зокрема через таку значущу її інфраструктуру, як цифрові комунікації маркетингу і комунікації сервісного обслуговування після здійснення продажів та післяпродажного обслуговування. Тож при плануванні збутової діяльності та формуванні стратегії збуту,

підприємствам слід звертати належну увагу обранню інструментів взаємодії зі споживачами та працювати над їх постійним удосконаленням.

Проведений систематизований аналіз літературних джерел [5; 6, с. 31; 27, с. 93; 28, с. 123] за проблематикою дослідження, дозволив отримати уяву по систему наявних стратегій організації збутової діяльності сучасних суб'єктів господарювання (рис. 1.3).

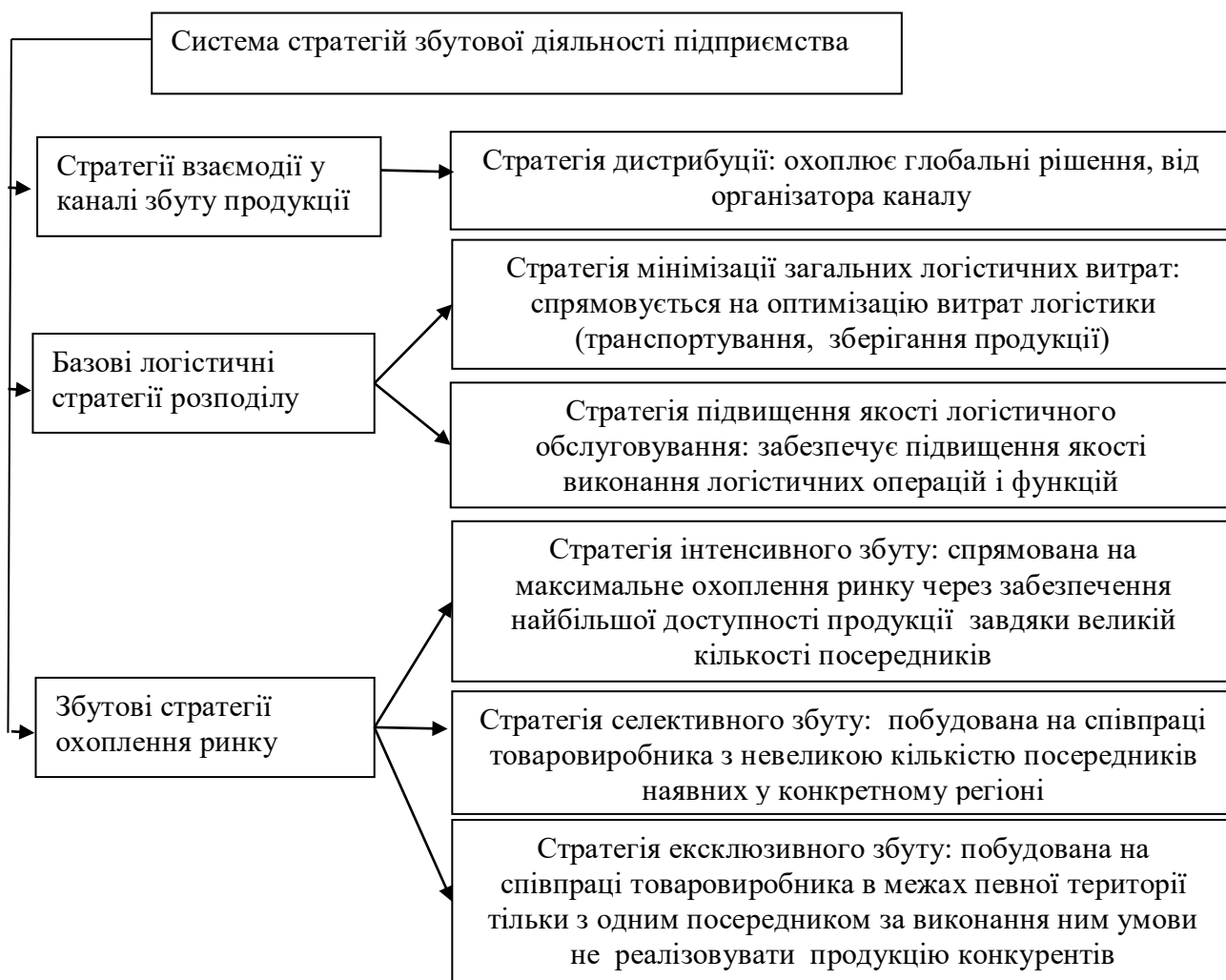


Рисунок 1.3 - Вживана система стратегій збутової діяльності сучасних підприємств

Джерело: складено автором за [5; 6, с. 31; 27, с. 93; 28, с. 123]

В роботі над визначенням стратегічних пріоритетів у здійсненні виробничо - збутової діяльності підприємства також можуть використовувати й інші стратегії регулювання, а саме стратегію *тахі – тахі* (агресивну

стратегію); стратегію *maxi – mini* (конкуренційну стратегію); стратегія *mini – maxi* (консервативну стратегію); стратегію *mini – mini* (оборонну стратегію) [23, с. 133].

Будь яка з стратегій і тактик маркетингу та збуту, логістики сучасних інноваційно спрямованих підприємств має базуватися на дослідженні ринку, його систематичному аналізі і структуризації [4, с. 21; 39, с. 98; 41, с. 597].

Рівень ефективності стратегічного управління збутовою діяльністю сучасних суб'єктів господарювання в великій мірі обумовлено наявністю належного правового і нормативного забезпечення, застосування відповідного маркетингового інструментарію, методів і важелів впровадження в практичну діяльність сформованих планових положень. Витрати, які мають місце за практичного втілення сформованої стратегії збутової діяльності мають бути закладені в бюджеті підприємства та підлягати постійному контролю з боку фінансового відділу, в той час як сама стратегія повинна безпосередньо пов'язуватися з бюджетом. За обов'язкові інструменти втілення стратегії збуту в практичну діяльність, підприємством мають бути обрані сформовані плани на базі BSC; необхідні зміни в організаційній структурі задля забезпечення спрямованості діяльності на ефективне досягнення визначеної мети господарювання; розроблена дієва система мотивації працівників; формування, управління та подальше поліпшення відносин з стейкхолдерами як важлива особливість визначеного спрямування.

В доповнення викладеному, автори Мостова А.Д. та Познякова Т.А. в своїй роботі [24, с. 66] наголошують, що відділи продажів та маркетингу підприємств мають здійснювати розробку збутової системи та аналогічної стратегії з попередньою ідентифікацією та максимальним урахуванням різноманітних ризиків, що характерні ринкам прогнозованого збуту.

На думку науковців Багорки М.О., Абрамовича І.А. та Кравець О.В. [3, с. 63] стратегічна спрямованість збутової діяльності має забезпечуватися низкою умов, а саме: посиленням маркетингової спрямованості суб'єкта

господарювання; систематичним виявленням різноманітних ризиків та ринкових можливостей, що відкриваються перед підприємством; забезпеченням результативної стратегічної взаємодії підприємства з цільовим сегментом; визначенням та коригуванням стратегічних цілей діяльності; розробкою оптимальних збутових стратегій конкретного підприємства.

Тож за об'єкти управління збутовою діяльністю мають прийматися різноманітні процеси та елементи, які підлягають обов'язковому контролю і оптимізації з боку підприємства в контексті забезпечення ефективних продажів [17, с. 99]. Зокрема, об'єктами управління збутової діяльності можуть бути складові, які пов'язані з продажами, а саме: управління наявними товарними запасами, формування оптимальної товарної номенклатури, організація рекламної діяльності, зокрема сам збут товарів.

Викладене надає підстави стверджувати, що управління збутовою діяльністю має відбуватися на всіх рівнях стратегічному, тактичному і оперативному з формуванням відповідних збутових стратегій.

Збутова діяльність, а відповідно і стратегії збуту підприємств промислової галузі підлягають сильному впливу факторів, які чинять вплив на збутову діяльність. Саме тому, продукція вироблена господарськими суб'єктами промисловості потребує попереднього та ґрунтовного формування концепції збутової діяльності і основ маркетингової політики під час виробництва та продажу промислової продукції [18, с. 41].

Отже, задля забезпечення економічного зростання, створення передумов для нарощування обсягів продажів, підвищення власної конкурентоспроможності сучасні підприємства мають приділяти належну увагу побудові ефективної системи збутової діяльності. Управління збутовою діяльністю є складним процесом, а тому потребує постійного аналізу та удосконалення, передбачаючи формування результативної системи управління продажами, здійснення систематичних маркетингових досліджень кон'юнктури ринку, розробку стратегії розвитку збутової діяльності підприємства та формування організаційної структури управління продажами.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ТЕХНОХІМ»

2.1. Організаційно – економічна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «Технохім» (ТОВ «Технохім») створене 27.04.1993 року за рахунок коштів учасників згідно з Конституцією України, Цивільним кодексом України, Господарським кодексом та іншими законодавчими актами України. Юридичній особі «Технохім» присвоєно код ЄДРПОУ 14018400.

Статутний фонд юридичної особи ТОВ «Технохім» становить 4000 тис. грн.

Засновниками та учасниками ТОВ «Технохім» є Оліференко М.В. з часткою у статутному капіталі підприємства – 60% та Оліференко О.М. з часткою у статутному капіталі підприємства – 60%. Оліфіренко Михайло Васильович є к директором ТОВ «Технохім».

Товариство знаходиться за такою юридичною адресою: 40007, Україна, Сумська обл., м. Суми, вулиця Миргородська, будинок, 2.

Метою діяльності ТОВ «Технохім» є отримання прибутку від виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг, торгівлі та зовнішньоекономічної діяльності, управління майном, посередницьких, маклерських та інших послуг, участі у реалізації екологічних та соціальних програм регіону, а також реалізація на основі одержання прибутку соціальних та економічних інтересів учасників товариства, забезпечення соціальних гарантій та умов праці працівникам, що найняті.

Задля реалізації вказаної мети товариство, згідно Статуту (Додаток А) здійснює такі види діяльності:

- розробка науково – технічної продукції в галузі створення технологій

по виробництву мінеральних добрив, хімічних реактивів послуг, смол та інших хімічних речовин;

- дослідження та експериментальні розробки у сфері інших природничих і технічних наук;
- виробництво інших машин і устаткування загального призначення;
- виробництво інших машин і устаткування спеціального призначення;
- впровадження в виробництво та сільське господарство наукових розробок, наукоємних технологій, теоретичних та дослідно – конструкторських робіт будь якого напрямку та інше.

Тож, за КВЕД основним видом діяльності ТОВ «Технохім» є:

- 28.29 - Виробництво інших машин і устаткування загального призначення.

Іншими видами діяльності якими має право займатися товариство є:

- 28.99 - Виробництво інших машин і устаткування спеціального призначення;
- 68.20 - Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна;
- 72.19 - Дослідження й експериментальні розробки у сфері інших природничих і технічних наук.

За даними з податкових реєстрів України юридична особа ТОВ «Технохім», перебуває на обліку в органах доходів та зборів. Має дійсне свідоцтво ПДВ в реєстрі платників ПДВ. Відсутня реєстрація товариства в реєстрі неприбуткових установ та організацій.

Отже, ТОВ «Технохім» - це науково – виробниче підприємство, що виконує проектування, виготовлення та введення в експлуатацію систем для прилірування азотних мінеральних добрив (аміачної селітри AN, CAN, пористої аміачної селітри, карбаміду).

Основною продукцією, що виробляється товариством є вібраційні прилери та допоміжне обладнання. Підприємство представляє повний цикл виробництва обладнання для прилірування.

Більш змістовно напрям спеціалізації ТОВ «Технохім» розглянемо за аналізом складу та структури товарної продукції підприємства, що забезпечує підприємству отримання чистого доходу від реалізації продукції, робіт, послуг (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 - Склад та структура чистого доходу від реалізації продукції (робі, послуг) товариства

Види продукції	2021 р.		2022 р.		2023 р.		В середньому за три роки	
	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Корзина гранулятора	2302,033	25,52	933,867	12,61	1604,800	9,72	1613,567	14,70
Ремонт водопроводу	30,057	0,33	45,667	0,62	-	-	25,241	0,23
Шток гранулятора	319,720	3,54	66,000	0,89	274,720	1,66	220,147	2,01
Направляюча гранулятора	21,168	0,25	24,800	0,33	-	-	15,323	0,14
Вузол сполучення	73,284	0,81	85,800	1,16	-	-	53,028	0,48
Кільце ущільнююче	120,662	1,34	-	-	0,785	0,01	40,482	0,37
Насос герметичний з магнітною муфтою	-	-	497,170	6,71	-	-	165,723	1,51
Розподільувач сітчастий	387,317	4,29	-	-	88,004	0,53	158,440	1,44
Пневматичний перетворювач	30,851	0,34	-	-	-	-	10,284	0,09
Колінчатий вал компресора	-	-	-	-	7095,545	42,97	2365,182	22,54
Датчик протоку	11,066	0,12	-	-	-	-	3,689	0,03
Реле PLC -RPT	6,539	0,07	-	-	-	-	2,180	0,02
Мотор – редуктор гранулятора	-	-	120,600	1,63	-	-	40,200	0,37
Регулятор витрати повітря PPV	22,299	0,25	-	-	-	-	7,433	0,07
Вібраційно-прилінгова система VPS 52	3939,116	43,67	-	-	-	-	1313,039	11,96
Втулка 321 SS	8,772	0,10	-	-	-	-	2,924	0,03
Центральний процесор	-	-	178,417	2,41	-	-	59,472	0,54
Підсилювач вібрації	-	-	114,903	1,55	772,800	4,68	295,901	2,69
Мотор редуктора ЗМПМ	119,906	1,33	-	-	-	-	39,969	0,36
Магнітострикційний актуатор AA150L	-	-	914,014	12,34	525,316	3,18	304,671	2,77
Огорожа	-	-	162,545	2,19	-	-	54,182	0,49
Секції металевого паркану	-	-	50,00	0,68	-	-	16,667	0,15
Заміна системи керування віброгранулятора	-	-	2280,00	30,80	1479,16	8,96	1253,053	11,42

Продовення таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Слюсарні роботи	-	-	130,000	1,74	210,275	1,27	113,425	1,03
Ремонтні роботи	-	-	-	-	21,667	0,13	7,222	0,07
Вібратор 4016887 DWE	737,279	8,17	-	-	-	-	245,760	2,24
Зачіп фіксації корзини	1,081	0,01	-	-	9,143	0,06	3,408	0,03
Роботи пускналагодження гранулятора	-	-	1421,671	19,20	-	-	473,890	4,93
Відкідний болт	3,243	0,04	-	-	4,755	0,03	2,666	0,02
Генератор вібрації	76,884	0,85	-	-	-	-	25,628	0,23
Блок керування магнітострикційним актуатором	-	-	336,285	4,54	-	-	112,095	1,02
Настройка системи автоматики	-	-	44,245	0,60	-	-	14,748	0,13
Комп'ютерна програма	524,088	5,81	-	-	-	-	174,696	1,59
Мобільний тестовий аксесуар	285,000	3,16	-	-	-	-	95,000	0,86
Сенсорний дисплей	-	-	-	-	470,836	2,85	156,945	1,43
Диск захисний	-	-	-	-	88,600	0,54	29,533	0,27
Робоче колесо	-	-	-	-	69,980	0,42	23,327	0,21
Корпус насосу	-	-	-	-	91,930	0,56	30,643	0,28
Напівпуста насосу	-	-	-	-	77,998	0,47	25,999	0,24
Обойма магнітна	-	-	-	-	67,599	0,41	22,533	0,21
Ковпак герметичний	-	-	-	-	97,064	0,59	32,355	0,29
Запасні частини до насосу	-	-	-	-	1001,460	6,06	333,82	3,04
Запасні частини до віброгрануляторів	-	-	-	-	1117,301	6,77	372,434	3,39
Посуд пластмаса	-	-	-	-	1343,079	8,13	447,693	4,08
Всього по підприємству	9020,365	100,00	7405,984	100,00	16512,817	100,00	10979,722	100,00

Джерело: ф.2 - м; розрахунки автора

Оцінка динаміки чистого доходу від реалізації продукції, робіт та послуг підприємства за період з 2021 року по 2023 рік, дозволила нам дійти узагальнюючого висновку. Зокрема, констатуємо за цей період чітку позитивну динаміку одного із базових показників виробничо – комерційної діяльності підприємства. Рівень чистого доходу від продажів у 2023 році (16512,817 тис. грн.) значно перевищує аналогічний показник за 2021 рік (9020,365 тис. грн.).

Такі позитивні зміни сталися в першу чергу завдяки активізації збутової діяльності підприємства. Підприємство виробляє досить широкий спектр

промислового обладнання. За деякими товарними позиціями спостерігаємо нарощування обсягів реалізації, зокрема маємо приріст в реалізації по підсилювачу вібрації, зачіпу фіксації корзини, відкидному болту, слюсарним роботам тощо. Поряд з цим підприємство демонструє досить активну інноваційну діяльність яка проявляється як в відновленні виробництва та реалізації деяких видів продукції, так і виведенню на ринок нової продукції.

В середньому, в структурі товарної продукції підприємства найбільшу частку займає така продукція як колінчатий вал (22,54%), корзина гранулятора (14,70%), вібраційно – прилінгова система (11,96%), послуги з заміни системи керування віброгранулятора (11,42%). Вагомими є частки від реалізації посуду (4,08%), запасних частин до віброгрануляторів та насосів – 3,39% та 3,04% відповідно, виконання робіт пусконаладження гранулятора (4,93%), штоку гранулятора (2,01%), підсилювачів вібрації (2,69%), магнітострикційних актуаторів (2,77%), вібраторів (2,24%) та іншого, що в цілому й підтверджує напрям спеціалізації підприємства зазначений в його Статуті.

Виробничі цехи ТОВ «Технохім» облаштовані сучасним обладнанням з числовим програмним управлінням, що дозволяє підприємству виробляти продукцію високої якості.

Об'єктивну оцінку наявної матеріальної бази товариства здійснимо за даними фінансової звітності підприємства та отриманими значеннями показників ефективності використання основних засобів задіяних у виробничому процесі даного підприємства (табл. 2.2).

Результати проведеного дослідження дозволяють констатувати належне забезпечення підприємства матеріальними ресурсами. Проте оцінка вартісного показника наявної у підприємства матеріальної бази засвідчує про зменшення вартості основних засобів підприємства за обраний період дослідження. Зокрема, у 2023 році забезпечення підприємства засобами виробництва становило 2158,30 тис. грн., що на 1274,40 тис. грн або на 37,16% було менше за рівень 2021 року.

Задля надання об'єктивної оцінки ефективності використання основних

Таблиця 2.2 - Забезпеченість основними засобами фондами та ефективність їх використання

Показники	2021р.	2022р.	2023р.	2023 р. до 2021р.	
				+;-	%
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	3432,70	2605,60	2158,30	-1274,40	62,84
Фондоозброєність, тис. грн.	137,31	118,44	179,86	42,55	130,99
Фондовіддача, грн.	2,79	0,13	0,64	-2,15	22,94
Фондоємність, грн.	0,38	0,35	0,13	-0,25	34,21
Товарна продукція, тис. грн.	9020,40	7406,00	16512,80	7492,4	183,06
Вироблено товарної продукції на 1 працівника, тис. грн.	360,82	336,64	1376,07	1015,25	у 3,81 рази
Припадає на 1 грн. середньорічної вартості основних засобів, грн.					
валового прибутку	0,819	0,723	1,588	0,769	193,89
чистого прибутку	0,011	0,010	0,448	0,437	у 40,73 рази

Джерело: ф. 1-м; ф. 2- м; розрахунки автора

засобів ТОВ «Технохім» нами було прораховано показники фондоозброєності, фондовіддачі та фондоємності. Оцінку з належності забезпечення робітників підприємства необхідними знаряддями праці дозволяє надати показник фондоозброєності. Відмічаємо підвищення даного показника у звітному році проти базисного на 30,99%, що безперечно свідчить про високий рівень механізації та автоматизації виробничих процесів. Як наслідок, товариство виробляє високоякісну конкурентоспроможну продукції у відповідності з національними та міжнародними стандартами.

Позитивними є зміни і по відношенню до рівня фондоємності. У 2023 році спостерігається зменшення даного показника на 65,79% в порівнянні з рівнем 2021 року. Поряд з цим спостерігається й негативна тенденція щодо рівня показника фондовіддачі. Нами визначено, що значення фондовіддачі у звітному 2023 році в порівнянні 2021 роком зменшилося на 81,06%. Визначена ситуація означає зниження ефективності використання основних засобів наявних на балансі товариства.

Проте, попри зниження показника фондовіддачі відмічаємо збільшення виробництва товарної продукції в розрахунку на працівника (у 3,81рази), що

пов'язуємо з належним забезпеченням засобами виробництва працівників безпосередньо задіяних у виробничому процесі. Як наслідок збільшення обсягів товарної продукції, товариство у 2023 році мало зростання валового та чистого прибутку, обсяг яких в розрахунку на 1 грн. середньорічної вартості основних засобів також підвищився на 93, 89% та у 40,73 рази відповідно. Частково, такі зміни пов'язуємо з наявним високим рівнем автоматизації і механізації виробничих процесів на підприємстві.

Виробництво продукції високого рівня якості, яку ТОВ «Технохім» реалізує як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках не можливо без робітників належного фаху. Трудові ресурси визначаються як один з найважливіших видів ресурсного забезпечення товариства. Високий рівень професіоналізму інженерного складу та кваліфікації робітників, налагоджена співпраця товариства з фахівцями проектних та наукових організацій дозволяють товариству, оперативно під заявлені потреби клієнтів виконувати замовлення.

Наскільки ТОВ «Технохім» забезпечене трудовими ресурсами та як ефективно даний вид ресурсів використовується товариством, розглянемо за вихідною інформацією та здійсненими розрахунками поданими в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 - Динаміка середньорічної чисельності робітників та ефективність використання робочої сили на підприємстві

Показники	2021р	2022р.	2023р.	2023р. до 2021р.	
				%	+;-
Середньорічна чисельність робітників, осіб	25	22	12	48,00	-13
Відпрацьовано 1 робітником, днів	249	249	258	103,61	9
Фонд оплати праці, тис. грн.	3528,75	3147,10	2034,84	57,66	-1493,91
Реалізовано товарної продукції на 1 середньорічного працівника, грн.	360,82	336,64	1376,07	у 3,81 рази	1015,25
Середньорічна оплата 1 працівника, тис. грн.	141,15	143,05	169,57	120,13	28,42

Джерело: ф. 2 -м; ф. 1 ПВ; розрахунки автора

В межах визначеного даним дослідженням періоду з 2021 по 2023 рр., спостерігаємо скорочення штату працівників товариства. Зокрема, у 2023 році

чисельність працівників товариства становила 12 чоловік. За період дослідження відбулося суттєве зменшення наявних трудових ресурсів підприємства – на 13 осіб або 52%. Кількість відпрацьованих середньорічним працівником днів – збільшилася на 3,61%, що сталося в наслідок відміни свят через дію на території країни військового стану.

Незважаючи на підвищення розміру середньорічної заробітної плати в межах періоду дослідження (на 28,42 тис. грн. або 20,13%) загальний фонд оплати праці товариства у 2023 році знизився до 2034,84 тис. грн, що було менше за рівень 2021 року на 1493,91 тис. грн. або 42,33%. Така ситуація в першу чергу пояснюється суттєвим скороченням штату працівників товариства.

В той же час, маємо відмітити позитивну динаміку показника продуктивності праці. Зокрема у 2023 році показник виробітку товарної продукції в розрахунку на одного працюючого становив 1376,07 тис. грн., що на 1015,25 тис. грн. або у 3,81 рази було вище за аналогічний показник базисного 2021 року.

Результативність виробничо – комерційної діяльності будь якого суб'єкта підприємництва, що працює за сучасних ринкових умов, оцінюється за наявних показників прибутковості, рентабельності та динаміки їх рівнів.

Умови ведення бізнесу ТОВ «Технохім» обумовлюють сприйняття прибутку як вагомого чинника з стимулювання його виробничої та комерційної діяльності. Саме даний фінансовий показник розглядається керівництвом товариства як фінансова основа, що необхідна для посилення існуючих ринкових позицій підприємства з стратегічною перспективою їх розширення, задоволення соціально – матеріальних потреб робітників тощо.

За фінансово – економічними показниками згрупованими в таблиці 2.4, здійснимо остаточну оцінку результативності виробничо – комерційної діяльності ТОВ «Технохім».

З наведених абсолютних показників, що надають обґрунтовану оцінку ефективності ведення бізнесу – всі характеризуються тенденцією до зростання. За виключенням зростання витрат, а саме собівартості реалізованої

Таблиця 2.4 – Фінансово – економічні показники діяльності ТОВ «Технохім»

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. від 2021р.		Середній темп росту, %
				(+,-)	%	
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	9020,4	7406,0	16512,8	7492,4	183,06	135,30
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	6208,0	5521,2	13085,1	6877,1	у 2,11 рази	144,99
Валовий прибуток, тис. грн.	2812,4	1884,8	3427,7	615,3	121,88	110,40
Загальна сума витрат, тис. грн.	9085,2	7850,7	16385,7	7300,5	180,36	134,30
Валюта балансу, тис. грн.	12706,7	11058,4	43181,9	30475,2	у 3,40 рази	184,35
Власний капітал, тис. грн.	4621,1	5473,4	6812,9	2191,8	147,43	121,42
Власні оборотні кошти, тис. грн.	9090,5	8286,3	40851,4	31760,9	у 4,49 рази	у 2,12 рази
Чистий прибуток, тис. грн.	36,7	27,3	966,2	929,5	у 26,33 рази	у 5,13 рази
Рентабельність діяльності, %	0,407	0,369	5,851	5,444 в. п.	-	-
Рентабельність продажу, %	45,303	34,138	26,195	-19,108 в.п.	-	-
Сукупна рентабельність, %	0,404	0,348	5,897	5,493 в. п.	-	-
Рентабельність активів, %	0,290	0,003	3,563	3,273 в. п.	-	-
Рентабельність власного капіталу, %	0,445	0,331	11,113	10,668 в. п.	-	-

Джерело: ф.1 - м; ф. 2 - м; розрахунки автора

продукції (у 2,11 рази) та загальної суми витрат, що мало товариство у 2023 році (на 80,36%), позитивну динаміку решти абсолютних показників розцінюємо як безперечно позитивний момент в здійсненні виробничо – збутової діяльності товариства.

За період дослідження, найбільший приріст має показник чистого прибутку. Його збільшення у 2023 році проти 2021 року відбулося у 26,33 рази, що перевищило абсолютний показник базисного року на 929,5 тис. грн. На наш погляд позитивна динаміка даного показника обумовлена не лише вартісними показниками чистого доходу від реалізації (збільшення якого сталося на

83,06%), інших доходів товариства та загальної суми витрат, а й попитом на продукцію товариства як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринках, її якістю, широтою номенклатури тощо. Окрім цього вважаємо, що збільшення обсягів виробництва і продажів продукції, досягнення належного рівня ритмічності виробництва, вчасного відвантаження зі складів виробленої продукції, підвищення рівня якості та конкурентоспроможності виробів, оптимізація запасів сировини, матеріалів та продукції на складах, вчасна та повна оплата за відвантажену продукцію з боку клієнта також мали позитивний вплив на підвищення рівня чистого прибутку товариства.

Важливий вплив на прибутковість діяльності товариства спричинили фактична валюта балансу (збільшення сталося у 3,4 рази), розміри власного капіталу (збільшення сталося на 47,43%) та власних оборотних коштів (збільшення сталося у 4,49 рази).

Позитивна динаміка сталося й по відношенню до більшості відносних показників фінансово – економічної діяльності товариства, окрім рентабельності продажу, рівень якого у 2023 році був нижчим за 2021 рік на 18,108 в. п. Тож, у 2023 році показники рентабельності діяльності товариства, сукупної рентабельності, рентабельності активів та власного капіталу збільшилися на 5,444 в. п, 5,493 в. п., 3,272 в. п. та 10, 668 в. п. відповідно.

В цілому ТОВ «Технохім» працює ефективно, намагаючись максимально використовувати наявний ресурсний потенціал для зміцнення ринкових позицій, підвищення конкурентоспроможності та розвитку.

2.2 Аналіз маркетингової діяльності підприємства

Питання організації маркетингової діяльності сьогодні є вкрай актуальним для підприємств різних галузей та форм власності, в тому числі і для ТОВ «Технохім». Вирішення проблемних та суперечливих питань в межах маркетингової діяльності, напрямку впливає на ефективність виробничо – збутової діяльності товариства та його фінансовий стан тощо.

ТОВ «Технохім» не має в своїй організаційній структурі, відділу маркетингу. Одним з елементів наявної організаційної структури товариства є відділ збуту, фахівці якого виконують функції маркетингу. Такий управлінський підхід дозволяє підприємству максимально ефективно взаємодіяти з учасниками зовнішнього маркетингового середовища, задовольняти потреби клієнтів, здійснювати інноваційну діяльність, забезпечувати зростання обсягів продажів, цілеспрямовано і досить ефективно розподіляти для подальшого використання у виробничому процесі трудові, матеріальні та фінансові ресурси задля досягнення визначених маркетингових стратегічних цілей та тактичних завдань.

Головна перевага розподілення в такий спосіб функціональних обов'язків відділу збуту полягає в простоті та оперативності управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Технохім» та елементами комплексу маркетингу зокрема.

Склад і характеристики складових маркетингового комплексу ТОВ «Технохім» представлено в таблиці 2.5.

Оцінка поданих характеристик складових комплексу маркетингу ТОВ «Технохім», дозволяє констатувати, що товариство з використання базових інструментів маркетингу прагне й надалі підтримувати високий рівень конкурентоспроможності своєї продукції за рахунок обґрунтованої ціни, якісних параметрів, гнучкості при установці та подальшому обслуговуванні обладнання, наявності широкого асортименту комплектуючих для поточних ремонтів, швидкості доставки, мінімального строку ремонтних робіт, підтримувати існуючі та формувати нові відносини з клієнтами за допомогою засобів комунікації доступних з урахуванням специфіки діяльності на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Більш поглиблений аналіз класичних інструментів маркетингового комплексу ТОВ «Технохім» на яких базується маркетингова діяльності надано нижче.

Продукція, що виробляється ТОВ «Технохім» сертифікована за міжнародною системою якості ISO 9001- 2015. За складом товарний

Таблиця 2.5 - Маркетинговий комплекс ТОВ «Технохім», 2023 р.

Продукція/послуги	Ціна	Розподіл	Просування
Продукція товариства має високу конкурентоздатність як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Конкурентні переваги: 1) оптимальні ціни; 2) висока якість. Базова лінійка номенклатури: ✓ Вібраційні трилери для грануляційних веж (з різною частотою обертів корзини та діаметрами веж); ✓ Вібраційні статичні трилери; ✓ Установки для прилірування кальценованої/пористої аміачної селітри; ✓ Фільтри подрібнювачі неприривної дії; ✓ Змішувач - реактор; ✓ Пересувний підйомник трилера; ✓ Система автоматичного управління частотою вібрації; ✓ Запасні частини для вібраційних трилерів ✓ Послуги з технічної підтримки	За умовами договору. Від – 150 грн. за год – до 7095,544 тис.грн.	Стратегії збуту: ✓ стратегія прямого збуту; ✓ стратегія сервісного обслуговування. Розподіл відбувається в декілька етапів: 1.Вивчення та оцінка оснащення; 2.Формування та погодження технічного завдання; 3.Укладання угоди; 4.Розробка, виготовлення, випробування, поставка; 5.Монтаж і пусконаладження; 6. Забезпечення технічної підтримки.	Напрями комунікації: ✓ Надання інформаційно-новинної інформації в Провідному бізнес-каталозі підприємств та організацій України «Бізнес-Гід» https://14018400.business-guide.com.ua/ ✓ Поліграфічна продукція ✓ (каталог продукції товариства) ✓ Участь у міжнародних виставах та конференціях

Джерело: дослідження автора

асортимент товариства налічує велику кількість типовидів продукції, що власне й пояснює прагнення підприємства максимально задовольняти потреби клієнтів (промислових споживачів) (табл. 2.6).

Тож, товарна номенклатура ТОВ «Технохім» є насиченою та має досить високий коефіцієнт оновлення, що підкреслює інноваційну спрямованість товариства (при виробництві продукції товариство використовує інноваційні технології, займається розробками інновацій з подальшим їх виведенням на ринок). В товарній номенклатурі товариства налічується дев'ять товарних ліній, кожна з яких представлена глибоким асортиментом.

Виробництво продукції в ТОВ «Технохім» здійснюється за використання

Таблиця 2.6 –Товарна номенклатура товариства, 2023 р.

Ширина	Глибина
Вібраційні трилери для грануляційних веж (з різною частотою обертів корзини та діаметрами веж)	Корзина гранулятора; шток гранулятора; направляюча гранулятора; пневматичний перетворювач; мотор – редуктор гранулятора; мотор редуктора; генератор вібрації; блок керування магнітострикційним актуатором та ін.
Вібраційні статичні трилери	Вузол сполучення; розподільувач сітчастий; вібраційно – прилінгова система; підсилювач вібрації та ін.
Установки для прилірування кальценованої/ пористої аміачної селітри	Кільце ущільнююче; зачіп фіксації корзини; диск захисний; диск захисний та ін.
Фільтри подрібнювачі неприривної дії	Регулятор витрати повітря; робоче колесо та ін.
Змішувач - реактор	Магнітострикційний актуатор; вібратор та ін.
Пересувний підйомник трилера	Втулка; відкритий болт; мобільний тестовий аксесуар; напівмуфта насосу та ін.
Система автоматичного управління частотою вібрації	Насос герметичний з магнітною муфтою; колінчатий вал компресора; датчик потоку; центральний процесор та ін.
Запасні частини для вібраційних трилерів	Запасні частини до насосу; запасні частини до віброгрануляторів та ін.
Послуги з технічної підтримки	Слюсарні роботи; ремонтні роботи; заміна системи керування віброгранулятора; роботи пусконаладження; настройка системи автоматики та ін.

Джерело: прайс - листи на продукцію; дослідження автора

високоточного обладнання з програмним управлінням. Для контролю якості виробництва на підприємстві діє відділ якості. Сучасні засоби вимірювальної техніки дозволяють належним чином здійснювати контроль за параметрами продукції.

Збут виробленої продукції товариства відбувається на внутрішньому та зовнішньому ринках. Дослідження збутової політики ТОВ «Технохім» дозволи з'ясувати, що товариство продаж своєї продукції здійснює за прямого збуту, використовуючи нульові канали розподілу.

За умов ринкової економіки, цінова політика визнається одним з важливих механізмів, що обумовлює множину пріоритетів економічного зростання підприємства. Саме цінова політика має істотний вплив на результативність операційної діяльності підприємства, створення його іміджу та фінансове становище взагалі.

Розглянемо динаміку цін основного товарного асортименту ТОВ «Технохім» (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 - Динаміка базових цін за основним товарним асортиментом, грн/од.

Види продукції	2021р.	2022р.	2023р.	Середні базові ціни, грн.	2023 р. від 2021р. (2022 р.),	
					(+/-)	%
Корзина гранулятора	224322,00	259100,00	345000,00	276140,67	120678,00	153,80
Шток гранулятора	28126	33000	105066,27	55397,42	76940,27	3,73 рази
Кільце ущільнююче	420,70	-	785,46	603,08	364,76	186,70
Розподільувач сітчастий	72456,42	-	88004,12	80230,27	15547,70	121,46
Підсилювач вібрації	114902,88	-	128800,00	121851,44	13897,12	112,09
Магнітострикційний актуатор	-	238317,57	263658,18	250987,88	25340,61	110,63
Заміна системи керування віброгранулятора	2280000,00	-	1479161,67	1879580,84	800838,33	64,88
Слюсарні роботи, грн/год	150,00	-	150,00	150,00	-	100,00
Зачіп фіксації корзини	540,48	-	5192,80	2866,64	4652,32	9,61рази
Відкідний болт	1621,44	-	1755,31	1588,38	133,87	108,26

Джерело: прайс - листи на продукцію; розрахунки автора

Аналіз динамки цін на основний товарний асортимент товариства, дозволяє констатувати, що за період дослідження відбулося зростання цін за всіма видами продукції за виключенням вартості слюсарних робіт та робіт з заміни системи керування віброгранулятора. Зниження вартості (на 35,12%) за даною послугою обумовлено не настільки масштабним виходом даної системи з ладу у клієнта як у 2021 році. Вартість виконання слюсарних робіт залишалася незмінною на протязі всього періоду дослідження та становила станом на 2023 рік 150 грн. за годину.

За рештою змін маємо відзначити, що найбільші темпи зростання цін відбулися за такою продукцією як: зачіп фіксації корзини (у 9,61 рази), шток гранулятора (у 3,73 рази), кільце ущільнююче (на 86,70%), корзина гранулятора (на 53,80%) тощо.

В певному ступені рівень цін на продукцію є відображенням ефективності співпраці товариства з постачальницькими структурами. За проведеним ABC – аналізом постачальників товариства, нами з’ясовано значущість діяльності товариства з кожним з них (табл.2.8).

Таблиця 2.8 – ABC – аналіз постачальників ТОВ «Технохім», 2023р.

Найменування продукції	Чистий дохід від реалізації продукції, грн.	Частка в загальному обсязі, %	Частка в загальному обсязі накопичувальним підсумком, %	Група
Lincoln Grankshalt Machine Limited	3058141,63	22,15	22,15	А
ТОВ «Турбомаш»	2733800,20	19,80	41,95	
ТОВ «Андрекс»	1402900,32	10,16	52,11	
НКС Юкрейнг груп	666320,26	4,83	56,94	
ТОВ «ФольцЮкейн»	625040,11	4,53	61,47	
ТОВ «Союзергокомлекс»	593580,00	4,30	65,77	
ФОП Романов Р.Р.	552805,85	4,00	69,77	
Т.Д. «Яхонт»	514879,18	3,73	73,50	
Енера Суми	497596,02	3,62	77,12	
Е.М.А.	459600,00	3,33	80,45	
TdVib LLC	368867,47	2,67	83,12	В
ТОВ «Харківрелекомплект»	327712,80	2,37	85,49	
ІВК «Телур»	290569,87	2,10	87,59	
ТОВ «Сівакс»	223680,00	1,62	89,21	
ФОП Ємельянов А.О.	162922,00	1,18	90,39	
ФОП «Шапов М.О.»	159800,00	1,16	91,55	
Завод «ПЕМ»	123588,00	0,90	92,45	
Промтрансенерго	117090,66	0,85	93,30	
«Кріо Інтерн Трейдінг»	116400,00	0,84	94,14	
Т.Д. «Техногаз»	110000,00	0,80	94,94	С
«Конструкції матеріали»	99600,00	0,72	95,66	
Нова пошта глобал	95292,64	0,69	96,35	
«Кій Авіа»	90184,00	0,65	97,00	
Насостехнокомплект	74640,00	0,54	97,54	
Гідрівлика -2006	72000,00	0,52	98,06	
Т.Д. Співпраця	70280,04	0,51	98,57	
Темургрупп	61329,28	0,44	99,01	
Стілс Україна	55386,30	0,40	9,41	
АКАМ	46262,40	0,34	99,75	
Металкаст	34470,00	0,25	100,00	

Джерело: товаро – транспортні накладні; дослідження автора

Використання даного інструменту маркетингу (ABC - аналізу), дозволило згрупувати постачальників ТОВ «Технохім» у три групи. Виділено групу

найбільш значущих для здійснення виробничої діяльності постачальників (група А), у яких товариство закупляє найбільші обсяги необхідних матеріалів та комплектуючих. Серед яких найбільш міцні стосунки сформовано з Lincoln Grankshalt Machine Limited (22,15% закупівель); ТОВ «Турбомаш» (19,80% закупівель) та ТОВ «Андрекс» (10,16%). У постачальників групи А товариство закупляє наступний асортимент товарів/ послуг: колінчатий вал; механічна обробка деталей; пластмасовий посуд; витратоміри; монometri, з'єднання; компресор; фільтри; сегментні кільця; електротехнічні вироби; електроенергію; ресивери тощо..

В групу В згруповано тих постачальників загальна закупівля в яких сумарно не перевищує 15%. Лідерами в даній групі є TdVib LLC (2,67%), ТОВ «Харківрелекомплект» (2,37%) та ІВК «Телур» (2,10%). Серед закуповуваної продукції у постачальників групи В: актуатори; електричні вироби; нержавіюча сталь (лист, круг, труба); кабель; транспортні послуги; механічна обробка деталей; електроенергія; рампа розрядна; балони сталеві; вуглеволокно.

Решта постачальників становлять групу С, сумарно закупівлі у яких відбуваються в межах 5% від загального обсягу закупівель. Серед постачань/ послуг партнерів товариства даної групи: транспортні послуги за межами України; авіабілет; напівмуштра насоса, обойма магнітна; заготовки робочих коліс; лист, круг, труба металеві; круг сталевий; сталь нержавіюча (лист); виливка робочих коліс тощо.

Досягненню визначених стратегічних цілей діяльності підприємства сприяє не лише виробництво високоякісної продукції та обґрунтована цінова політика. В сучасних умовах господарювання край важливе значення набуває комунікаційна активність підприємства.

Задля надання своїм постійним та потенційним споживачам максимально повної, достовірної та актуальної інформації ТОВ «Технохім» використовує різні комунікаційні інструменти (табл. 2.9).

Об'єктивну оцінку організації маркетингової діяльності в товаристві

Таблиця 2.9 – Комунікаційна активність ТОВ «Технохім»

Комунікаційні інструменти	Характеристика
Прямий маркетинг (телефонні дзвінки, листування (e-mail розсилання; sms повідомлення, viber))	Налагодження прямих контактів з потенційними клієнтами на внутрішньому ринку; робота з зміцнення зав'язків з постійними клієнтами.
Поліграфічна продукція (каталог продукції)	Претендування можливостей ТОВ «Технохім» у виробництві високоякісної промислової продукції
Провідний бізнес-каталог підприємств та організацій України «Бізнес-Гід» https://14018400.business-guide.com.ua/	Надання інформаційно-новинної інформації про підприємство та його товарний асортимент
Конференція CRU «Nitrogen + Syngas 2021» («Азот та синтез – газ» в Гаазі, Нідерланди (18 – 20 лютого 2021 року)	Презентація стенда з основною продукцією та останніми розробками ТОВ «Технохім». Ціль – зацікавити у співпраці закордонних споживачів

Джерело: дослідження автора

«Технохім» (його маркетингового потенціалу) здійснимо на основі експертних оцінок з використанням методу порівняння (за об'єкт порівняння обрано головного конкурента товариства - ТОВ «НВФ «Грейс – інжиніринг»»)) (табл. 2.10).

Таблиця 2.10. - Оцінювання маркетингового потенціалу підприємств - конкурентів

Маркетинговий потенціал (основні функції та елементи маркетингу)	Досліджувані компанії											
	ТОВ «Технохім»						ТОВ «НВФ «Грейс – інжиніринг»»					
	1	2	3	4	5	Загальна оцінка	1	2	3	4	5	Загальна оцінка
Ціновий потенціал	9	8	9	9	9	44	9	9	8	8	9	43
Товарний потенціал	9	8	10	8	9	44	9	8	10	9	9	45
Збутовий потенціал	8	7	6	8	8	37	9	8	6	8	9	40
Комунікаційний потенціал	8	7	6	8	8	37	9	7	7	8	8	39
Внутрішній маркетинг	8	6	8	8	8	38	8	7	8	9	8	40
Потенціал маркетингового інструментарію	7	8	6	9	8	38	7	8	7	9	8	39

Джерело: дослідження автора

Маркетинговий потенціал кожного з підприємств – конкурентів оцінювався за фактичним використання їх маркетингового інструментарію. Експертною групою враховувалися викладені в методичних рекомендаціях критерії оцінювання.

Остаточна оцінка для порівняльного аналізу маркетингових потенціалів конкурентів (рівня їх використання) здійснювалася за сумарним результатом зважених оцінок (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 - Визначення загального рейтингу ТОВ «Технохім» за використанням основних маркетингових елементів та функцій

Маркетинговий потенціал (основні функції та елементи маркетингу)	Коефіцієнт вагомості	Компанії - конкуренти			
		ТОВ «Технохім»		ТОВ «НВФ «Грейс – інжинірінг»»	
		Всього балів	Оцінка	Всього балів	Оцінка
Ціновий потенціал	0,2	44	8,80	43	8,60
Товарний потенціал	0,2	44	8,80	45	9,00
Збутовий потенціал	0,2	37	7,40	40	8,00
Комунікаційний потенціал	0,2	37	7,40	39	7,80
Внутрішній маркетинг	0,05	38	1,90	40	2,00
Потенціал маркетингового інструментарію	0,15	38	5,70	39	5,85
Разом балів	1,0		40,00		41,25

Джерело: дослідження автора

Отримані результати дозволили дійти узагальнюючого висновку. Зокрема, ТОВ «Технохім» має дещо гіршу остаточну оцінку щодо наявності та використання ним маркетингового потенціалу у порівнянні з конкуруючою компанією ТОВ «НВФ «Грейс – інжинірінг»». Тобто за повнотою використання базових інструментів комплексу маркетингу та виконуваних функцій в межах кожного з інструментів ТОВ «НВФ «Грейс – інжинірінг»» випереджає ТОВ «Технохім», окрім цінового потенціалу. З максимально можливих 60 балів товариство набрало 40 балів, що на 1,25 менше ніж у конкурента.

На нашу думку, даних розрив не є суттєвим, а тому у ТОВ «Технохім» за його наявного потенціалу та більш ефективній організації маркетингової діяльності, є всі шанси у короткостроковій перспективі покращити виявлену ситуацію.

Оцінку результативності організації та управління маркетингової діяльності ТОВ «Технохім» здійснено за аналізом базових фінансово –

економічних показників (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 - Результативність функціонування товариства за оцінкою його базових показників діяльності

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023р. до 2021р.	
				+;-	%
Валовий прибуток, тис. грн.	2812,4	1884,8	3427,7	615,3	121,88
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	9020,4	7406,0	16512,8	7492,4	183,06
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	44,8	33,3	1178,3	1133,5	у 26,30 рази
Чистий прибуток, тис. грн.	36,7	27,3	966,2	929,5	у 26,33 рази
Валовий прибуток / Чистий дохід від реалізації продукції	0,312	0,254	0,208	-0,104	89,74
Фінансовий результат від операційної діяльності / Чистий дохід від реалізації продукції	0,005	0,004	0,071	0,066	у 14,20 рази
Чистий прибуток (збиток)/ Чистий дохід від реалізації	0,004	0,004	0,059	0,055	у 14,75 рази

Джерело: ф. 2 –м; розрахунки автора

В цілому за період 2021 – 2023 рр., відмічаємо позитивну динаміку базових показників господарювання товариства. За виключенням зниження (на 10,26%) обсягу отриманого у 2023 році валового прибутку в розрахунку на одну гривню доходу від реалізації.

Найбільші темпи зростання спостерігаються за отриманими фінансовими результатами від операційної діяльності та чистим прибутком – у 26,30 рази та 26,33 рази відповідно. Чистий дохід від продажів товариства у 2023 році в порівнянні з 2021 роком зріс на 7492,4 тис. грн., що становило 83,06%. Валовий прибуток за період дослідження мав приріст у 21,88%.

При цьому коефіцієнти співставлення фінансового результату від основної діяльності і чистого прибутку продажів у вартісному вимірі, також збільшилися у 14,20 та 14,75 разів відповідно, що вкотре підтверджує покращення результативності виробничої, збутової та маркетингової діяльності ТОВ «Технохім» в обраний період дослідження.

2.3 Оцінка ефективності управління збутовою діяльністю підприємства

Оцінка результативності поточної стратегії маркетингового управління збутовою діяльністю ТОВ «Технохім» та шляхи її вдосконалення, є предметом даного дослідження. Загальну уяву про організацію продажів товариством, як одного з елементів комплексу маркетингу, отримано в попередньому розділі роботи.

Нами виявлено, що у формуванні прибутку товариства збутової діяльності, як заключному етапу комплексного виробничо – комерційного процесу на підприємстві, відведена особлива роль, що реалізується через створення, виробництво та доведення до замовників виробленої підприємством продукції. Збутова стратегія підприємства чинить прямий вплив на виробничі плани та результативність комерційної діяльності підприємства. Збутова діяльність товариства складається з сукупності збутових дій щодо забезпечення продажів продукції та комплексу заходів з формування товарного асортименту, ціноутворення, просування, укладання угод, відвантаження, транспортування та низки допоміжних організаційних заходів пов'язаних зі збутом.

Узагальнення викладеного, надало можливість сформулювати модель збутової діяльності ТОВ «Технохім» (рис. 2.1).

Тож практична модель збутової політики товариства відображує взаємозалежність основних аспектів організації збутової діяльності на підприємстві, а саме мети діяльності товариства, ринкового середовища його функціонування, включаючи визначені підприємством цілі, задачі збутової діяльності, передбачає визначення з подальшим формуванням стратегії збуту та тактичних заходів тощо.

За основні цілі збутової стратегії товариством «Технохім» обрані:

- збільшення обсягу чистого прибутку;
- утримання позицій та розширення ринкової частки як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках;



Рисунок 2.1 - Модель збутової діяльності ТОВ «Технохім»

Джерело: дослідження автора

- підвищення ефективності використання грошових ресурсів, що спрямовуються підприємством на збут виробленої продукції;

- формування споживчого попиту на індустріальному ринку на нову продукцію/ роботи /послуги завдяки використанню різних комунікаційних інструментів;

- підвищення репутації і іміджу підприємства на ринках його функціонування.

В здійсненні продажів виробленої продукції ТОВ «Технохім» використовує дві основні збутові стратегії:

- стратегію прямого збуту, що характеризує організацію продажів на підприємстві. За прямого збуту передбачається встановлення безпосередніх відносин між товариством та замовником/споживачем. За такого підходу приділяється значна увага кожному замовнику/споживачу.

- стратегію організації сервісу, на яку власне покладається сервісне обслуговування замовників товариства. Дана стратегія є доречною для ТОВ «Технохім», оскільки продукція товариства складна, споживачів не так багато, а самі обсяги сервісу значні, передбачається залучення висококваліфікованих фахівців.

Більш змістовну оцінку збутової стратегії ТОВ «Технохім» здійснимо за аналізом економічної ефективності управління збутовою діяльністю. Розпочнемо з відслідковування тенденцій реалізації продукції/ робіт підприємства (табл. 2.13).

Таблиця 2.13 – Динаміка базового асортименту продукції/послуг у вартісних показниках, тис. грн.

Види продукції	2021р.	2022р.	2023р.	Середній обсяг реалізації	2023 р. від 2021р. (2022р.),	
					(+/-)	%
Корзина гранулятора	2302,033	933,867	1604,800	1613,566	-697,233	69,71
Шток гранулятора	319,720	66,000	274,720	220,147	-45,000	85,93
Кільце ущільнююче	120,662	-	0,785	60,720	-119,877	0,65
Розподілювач сітчастий	387,317	-	88,004	237,661	-299,313	22,72
Підсилювач вібрації	-	114,903	772,800	443,852	657,897	у 6, 73 рази
Магнітострикційний актуатор	-	914,014	525,316	719,665	-388,698	57,47
Заміна системи керування віброгранулятора	-	2280,000	1479,160	1879,580	-800,84	64,88
Слюсарні роботи, грн/год	-	130,000	210,275	170,138	80,275	161,75
Зачіп фіксації корзини	1,081	-	9,143	5,112	8,062	у 8,46 рази
Відкідний болт	3,243	-	4,755	3,999	1,512	146,62

Джерело: ф.2 - м; прайс - листи на продукцію; розрахунки автора

За результатами попередніх досліджень, поданих вище, нами було визначено, що за період дослідження з 2021 року по 2023 рік товариство мало

суттєвий приріст величини чистого доходу від реалізації продукції, робіт та послуг. Зокрема у 2023 році виторг підприємства становив 6512,8 тис. грн., що перевищило рівень базисного року на 7492,4 тис. грн. становивши 83,06 %. Проте, більш детальний аналіз продажів, дозволив виявити, що за більшістю основної продукції в період дослідження відбулося скорочення обсягів продажу. Найбільше скоротилися обсяги від реалізації кілець ущільнюючих (на 99,35%), розподільовачів сітчастих (на 77,28%) та магнікаційних актуаторів (на 42,53%). При цьому потужну позитивну динаміку від продажів демонструють такі вироби як зачіп фіксації корзини (у 8,46 рази), підсилювач вібрації (у 6,73 рази), слюсарні роботи (на 61,75%) та відкідний болт (на 46,62).

Для урівноваження негативних тенденцій зі збуту деяких видів основної продукції, товариство активно займається інноваційною діяльністю та вводить в свій товарний асортимент нову продукцію.

ТОВ «Технохім» працює на вітчизняному ринку та здійснює зовнішньоекономічну діяльність. Структуру ринків збуту товариства за його товарним асортиментом подано в таблиці 2.14.

Аналізуючи структуру наявних ринків збуту товариства, виявлено, що в процентному співставленні обсяг реалізації на зовнішньому ринку значно перевищує продажі в межах нашої країни – у 2,93 рази. Питома вага експорту в загальній величині чистого доходу від реалізації становить 74,53%, решта продукції підприємства (25,47% реалізується на вітчизняному ринку). Найбільша частка в структурі реалізації на внутрішньому ринку припадає на корзину гранулятора (38,116%), посуд з пластмаси (31,94%) та підсилювачі вібрації (18,38%). Найбільшим попит на зовнішньому ринку предявляється на колінчатий вал компресора (57,64%), роботи з аміни системи керування віброгранулятора (12,02%), запасні частини до віброгрануляторів та насосів – 9,07% та 8,13% відповідно.

В межах збутової діяльності, товариство приділяє велику увагу питанню зміцнення існуючих зав'язків з постійними клієнтами та залученню нових. Акцентуючи увагу на перевагах, якості функціональних характеристик

Таблиця 2.14 – Структура ринків збуту ТОВ «Технохім», 2023р.

Продукція/ послуги	Ринки збуту				Всього
	в межах України		за межами України		
	сума, тис. грн	питома вага,%	сума, тис. грн.	питома вага,%	
Корзина гранулятора	1604,800	38,16	-	-	1604,800
Шток гранулятора	-	-	274,720	2,32	274,720
Кільце ущільнююче	-	-	0,785	0,01	0,785
Розподілювач сітчастий	-	-	88,004	0,72	88,004
Колінчатий вал компресора	-	-	7095,545	57,64	7095,545
Підсилювач вібрації	772,800	18,38			772,800
Магнітострикційний актуатор AA150L	-	-	525,316	4,27	525,316
Заміна системи керування віброгранулятора	-	-	1479,16	12,02	1479,16
Зачіп фіксації корзини	9,143	0,22	-	-	9,143
Відкідний болт	4,755	0,11	-	-	4,755
Сенсорний дисплей	470,836	11,19	-	-	470,836
Диск захисний	-	-	88,600	0,71	88,600
Робоче колесо	-	-	69,980	0,56	69,980
Корпус насосу	-	-	91,930	0,74	91,930
Напівмуфта насосу	-	-	77,998	0,62	77,998
Обойма магнітна	-	-	67,599	0,54	67,599
Ковпак герметичний	-	-	97,064	0,78	97,064
Запасні частини до насосу	-	-	1001,460	8,13	1001,460
Запасні частини до віброгрануляторів	-	-	1117,301	9,07	1117,301
Посуд пластмаса	1343,079	31,94	-	-	1343,079
Слюсарні роботи	-	-	210,275	1,70	210,275
Ремонтні роботи	-	-	21,667	0,17	21,667
Разом	4205,413	100,00	12307,404	100,0	16512,817

Джерело: ф.2 –м.; прайс - листи на продукцію; розрахунки автора

продукції та вигодах від її використання, досягає в такий спосіб поставленої цілі.

Основні споживачі товариства, що здійснюють у нього комплексні закупівлі представлені в таблиці 2.15.

Тож, у ТОВ «Технохім» не велике коло споживачів. За період дослідження відмічаємо незначне їх збільшення на внутрішньому ринку та скорочення на ринку зовнішньому, що відбулося в окремих випадках через політичні питання. Зокрема, з 2023 року ТОВ «Технохім» припинило співпрацю з PCS NITROGEN FERTILIZER L.P. (США) та АО «NAVOIYAZOT» (Узбекистан).

Таблиця 2.15 – Основні споживачі ТОВ «Технохім»

Вітчизняні індустриальні споживачі		Закордонні індустриальні споживачі	
2021р	2023р.	2021р	2023р.
ПрАТ «Азот», м. Черкаси	ТОВ «Турбіномаш», м. Суми	АТ «Руставі АЗОТ», Грузія	АТ «Руставі АЗОТ», Грузія
Сумський державний університет	ТОВ «Будтрейдинг», м. Суми	Smartchem Technologies limited, Індія	Smartchem Technologies limited, Індія
-	ПрАТ «Азот», м. Черкаси	Fatima Fertillszer Cjмpany limited, Пакистан	Fatima Fertillszer Cjмpany limited, Пакистан
-	ФОП Оліфіренко О.М.	PCS NITROGEN FERTILIZER L.P., США	-
-	-	АО «NAVOIYAZOT» Узбекистан	-

Джерело: дослідження автора

Значущість для товариства кожного з його споживачів проаналізуємо за АВС – аналізом (табл. 2.16).

Таблиця 2.16 – АВС – аналіз споживачів ТОВ «Технохім», 2023р.

Найменування продукції	Чистий дохід від реалізації продукції, грн	Частка в загальному обсязі, %	Частка в загальному обсязі накопичувальним підсумком, %	Група
Smartchem Technologies limited, Індія	10264,029	62,15	62,15	А
ПрАТ «Азот», м. Черкаси	2887,504	17,49	79,64	
АТ «Руставі АЗОТ», Грузія	1414,312	8,56	88,20	В
ТОВ «Турбіномаш», м. Суми	1241,401	7,52	95,72	
Fatima Fertillszer Cjмpany limited, Пакистан	629,063	3,81	99,53	С
ТОВ «Будтрейдинг», м. Суми	43,908	0,27	99,80	
ФОП Оліфіренко О.М.	32,600	0,20	100,0	

Джерело: ф. 2 - м; розрахунки автора

Тож, найбільш значущими для товариства є споживачі групи А (Smartchem Technologies limited, ПрАТ «Азот») та групи В (АТ «Руставі АЗОТ», ТОВ «Турбіномаш»), які сумарно забезпечують підприємству 95,72% чистого доходу від реалізації продукції, робіт та послуг.

В цілому, збутові стратегії ТОВ «Технохім» націлені на нарощування обсягів продажів та поступове розширення ринкових часток підприємства як

на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Окремим важливим завданням обраних товариством збутових стратегій залишається й надалі формування довготривалої лояльності споживачів до купівлі товарного пропонування товариства.

ТОВ «Технохім» здійснюючи свою виробничо – комерційну діяльність в промисловій галузі, зазнає на організації власної збутової діяльності впливу безлічі факторів. Зокрема, промислово виготовлені товари потребують попередньої остаточної розробки концепції збутової діяльності та основ маркетингової політики виготовлення продукту.

Значний вплив на збутову діяльність підприємства чинить й інноваційна складова процесу виробництва продукції. В ТОВ «Технохім» досить часто складається ситуація коли технологічні параметри його продукції, а також якісні і кількісні показники мають бути заздалегідь обговорені з потенційними покупцями продукції. Тому для ТОВ «Технохім», як промислового підприємства стимулювання збуту та пошук бізнес партнерів є вкрай важливими аспектами ще до кінцевого виробництва продукції. Цей факт в деяких випадках дозволяє товариству миттєво сформувати портфель замовлень, знизити витрати на складські запаси для зберігання продукції та логістику, а також ефективніше здійснювати стимулювання збуту.

Планування збутової діяльності для ТОВ «Технохім» є одним із базових пріоритетів в межах стратегічного планування розвитку його бізнесу, через те, що саме результативність організації збутової діяльності має безпосередній вплив на ефективність його виробничо – комерційної діяльності.

Ефективність управління збутовою діяльністю ТОВ «Технохім», а також його основних збутових стратегій проаналізуємо за низкою фінансово – економічних показників його діяльності (табл. 2.17).

В період дослідження ТОВ «Технохім» мало збільшення витрат, що пов'язані зі здійсненням операційної діяльності (на 78,62%). Така динаміка сталася через нарощування обсягів виробництва та збуту продукції (на 83,06%).

Таблиця 2.17 - Динаміка та окупність витрат на збут

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р.	
				+;-	%
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	9020,4	7406,0	16512,8	7492,4	183,06
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	6208,0	5521,2	13085,1	6877,1	2,10
Інші операційні витрати, тис. грн.	2846,8	2323,5	3088,5	241,7	108,49
в т. ч. витрати на збут, тис. грн.	810,7	736,8	1078,4	267,7	133,02
Разом витрат, пов'язаних з операційною діяльністю, тис. грн.	9054,8	7844,5	16173,6	7118,8	178,62
Частка витрат на збут у витратах, пов'язаних з операційною діяльністю, %	8,95	9,39	6,67	2,28	74,53
Окупність витрат на збут, грн.	11,13	10,05	15,31	4,18	137,56
Інші операційні доходи тис. грн.	101,5	472	839,1	737,6	у 8,27 рази
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	44,8	33,3	1178,3	1133,5	у 26,30 рази
Фінансовий результат від операційної діяльності на 1 грн. витрат на збут, грн.	0,06	0,05	1,09	1,03	у 18,17 рази

Джерело: ф. 2 - м; розрахунки автора

Поглиблений аналіз складу та динаміки операційних витрат, дозволив виявити зростання собівартості реалізованої продукції у 2,10 рази при одночасному збільшенні операційних витрат, на зростання яких вплинуло й збільшення витрат на організацію збуту продукції (на 33,02%). Питома вага витрат на збут в структурі операційних витрат товариства у 2023 році становила 6,67%, що було менше рівня 2021 року на 25,47 в. п. Такі управлінські дії з боку керівництва були спрямовані в першу чергу на стабілізацію обсягів збуту після вкрай складного 2022 року.

В кінцевому підсумку, намагання керівництва підприємства стабілізувати ситуацію - були виправдані, що власне підтверджують позитивні зміни рівнів показників: окупності витрат на збут (на 37,56%), фінансового результату від операційної діяльності (у 26,3 рази) та фінансового результату від операційної діяльності, що припадає в розрахунку на одну витрат на збут (18,17 рази).

Критичний аналіз управління збутовою діяльністю дозволив дійти певних узагальнень щодо основних напрямів її реалізації в ТОВ «Технохім»:

– в межах розробки та реалізації стратегії збуту – підприємство обирає тип каналу збуту (застосовується система прямого збуту), визначається ступінь інтенсивності продажів та структура каналів збуту (підприємство використовує канали збуту нульового рівня). Приймаються політичні рішення у сфері співпраці з замовниками та постачальниками (підприємство припинило співпрацю з країнами, що підтримують країну – агресора) та управління відносинами в сформованих каналах;

– здійснює забезпечення маркетингових логістичних процесів, що передбачає виконання з боку підприємства інструкцій щодо обробки замовлень, складування і зберігання виготовленої продукції на складах, її транспортування. Отже, в процесі даного дослідження було виявлено, що збутова діяльність ТОВ «Технохім» займає провідні позиції в системі управління товариства, підпорядкована цілям його стратегічного розвитку на зовнішньому та зовнішньому ринках його функціонування.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

3.1 Вдосконалення організації збуту продукції підприємства на засадах маркетингу

Беручи до уваги складні умови сьогодення та особливості сучасного стану маркетингового зовнішнього середовища промислової галузі, зокрема машинобудівництва, вважаємо, що одним з основних напрямів удосконалення сформованої системи маркетингового управління збутом в ТОВ «Технохім» має стати розробка заходів з підвищення ефективності маркетингових інструментів, що використовуються товариством в процесі управління його збутовою діяльністю.

Згідно концепції «7Р» за такі інструменти підприємством мають бути обрані: товар, ціна, місце, просування, люди процеси та фізичні докази (рис. 3.1).

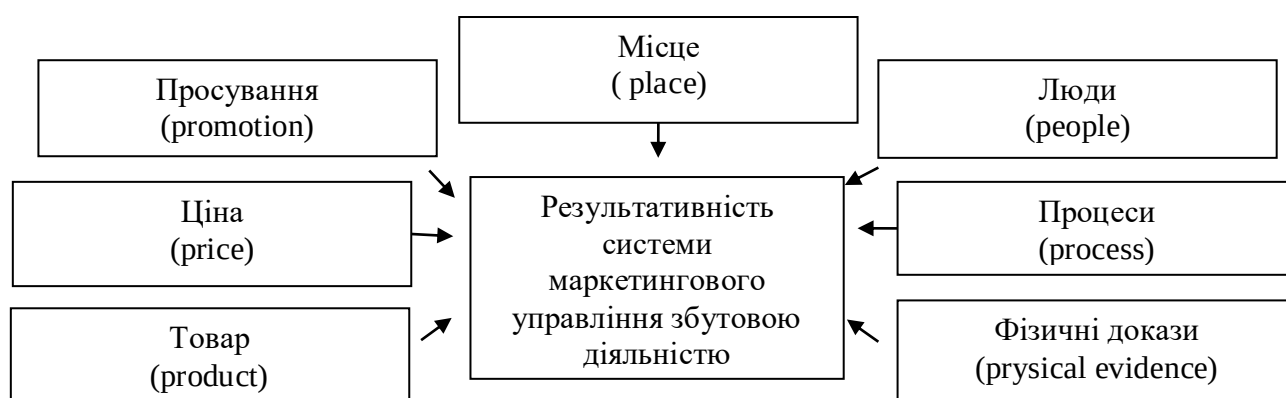


Рисунок 3.1 – Визначений інтеграційний вплив маркетингових інструментів на результативність управління збутовою діяльністю ТОВ «Технохім»

Джерело: складено автором

Вважаємо, що запропонований підхід щодо виокремлення основних маркетингових інструментів в системі управління збутовою діяльністю товариства, дозволить цілеспрямовано розробляти заходи з їх вдосконалення, в такий спосіб посилюючи їх вплив на ефективність управління збутовою діяльністю та враховувати особливості розвитку товариства, вчасно відстежувати вплив факторів зовнішнього середовища для прийняття адекватних управлінських рішень щодо організації продажів підприємства.

Розуміння сутності кожного з інструментів маркетингу, дозволило нам запропонувати напрями з їх поліпшення, задля зосередження підприємства саме на тих діях в межах кордного з інструментів, які сприятимуть підвищенню ефективності управління збутовою діяльністю товариства в цілому.

Рекомендовані показники (дії, заходи) маркетингових механізмів визначених для підвищення результативності управління збутовою діяльністю ТОВ «Технохім» подано в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Рекомендовані маркетингові інструменти (за показниками їх реалізації) для підвищення результативності управління збутовою діяльністю ТОВ «Технохім»

Інструмент	Показники	Інструмент	Показники
Товар	якість	Просування	зв'язок з громадськістю
	торгова марка		виставки
	після продажне обслуговування		персональний продаж
	сервіс		прямий маркетинг
Ціна	кредит	Інформація	конкуренти
	строки оплати		посередники
	умови оплати		постійні/ потенційні клієнти
Комунікації	канали збуту		споживачі
	посередники	Процеси	швидкість обслуговування
	рівні збуту		якість обслуговування
	форми збуту		доставка
Контролінг	транспортування	Фізичні докази	сильний позитивний імідж та оточення
	складування		відгуки клієнтів
	підготовка персоналу відділу збуту (маркетингу)		рекомендації
			сертифікати

Джерело: складено автором

Отже, в межах інструменту «Товар» об'єктами управління та вкладання інвестиційних ресурсів підприємством мають розглядатися якість випускаємої продукції; марка продукції (доречно зазначити, що на даний час товариство має власну торгову марку «TECHNOSIM», зареєстровану 25.06.2020 року; зараз підприємство працює над виведенням на ринок ще однієї торгової марки «ELICTMA», яка на даний час знаходиться на розгляді (Додаток В)); асортимент; сервісне обслуговування; варіанти (підстави чи можливості) повернення продукції; обмін; після продажне обслуговування тощо.

Інструмент «Ціна», з урахуванням його вагомego впливу на ефективність збутової діяльності, має коригуватися за такими параметрами як прейскурант; знижки; націнка; виваженість кредитної політики; терміни та умови оплати за відвантажену продукцію.

Вплив на ефективність збутової політики інструменту «Місце» має регулюватися з боку підприємства за такими аспектами як вибір каналів збуту, за необхідності, посередницьких структур; визначення рівнів збуту; форм релізу; вирішення питань пов'язаних з транспортуванням; складуванням та визначенням оптимальних складських запасів; розміщення та підготовка фахівців зі збуту.

В межах інструменту «Просування» розробка управлінських заходів має стосуватися формування зав'язків з громад кістю; вибору та розробки найбільш ефективних комунікаційних засобів; підготовка до участі у спеціалізованих виставках задля налагодження зав'язків з потенційними клієнтами; забезпечення персональних продажів; розробки системи заходів зі стимулювання продажів, організації прямих продаж тощо.

Інструмент «Люди» пропонуємо розглядати товариству через безпосередній чи опосередкований вплив працівників підприємства, безпосередніх продавців, тобто фахівців відділу збуту (маркетингу); посередників (за їх наявності); постійних та потенційних клієнтів і споживачів на ефективність здійснення збутовою діяльністю. Звідси – необхідність

розробки та запровадження заходів з підвищення мотивації персоналу; програм лояльності з формування довготривалих та взаємовигідних відносин.

Заходи з підвищення якості обслуговування замовників продукції, швидкості доставки та організації цілодобової служби підтримки, пропонуємо розглядати підприємством як базові моменти в управлінні інструментом «Процеси», що має безпосередній вплив на підвищення ефективності управління його збутовою діяльністю.

Окрім викладених пропозицій щодо розробки управлінських заходів в межах інструментів впливу на результативність збутової діяльності, вважаємо, що підприємство в даному аспекті має приділяти вкрай велику увагу управлінню інструменту «Фізичні докази». Об'єктами управління мають стати: імідж товариства (відповідно мова йде про розробку та практичне втілення заходів з підтримки та підвищення позитивного іміджу товариств); відгуки клієнтів (стимулювання позитивних та виявлення з подальшим усуненням причин негативного схвалення роботи підприємства), отримання сертифікатів, як підтвердження високої якості та конкурентоспроможності продукції тощо.

Забезпечення контролю за виконанням всіх розроблених заходів в межах базового маркетингового інструментарію, має бути обов'язковою умовою для досягнення бажаної результативності збутової діяльності ТОВ «Технохім».

Збутова та розподільча політика ТОВ «Технохім» є основою для формування підприємством його виробничо-технологічної, постачальницької, інноваційної і фінансової політик тощо.

За проведеним в попередньому розділі роботи аналізом збутової діяльності товариства, було виявлено що збут продукції організовано підприємством з урахування принципу вертикальної маркетингової системи, тобто в основі організації каналів збуту покладається особиста координація своїх дій всіма учасниками процесу задля оптимізації процесу розподілу продукції тощо.

Виявлено, що ТОВ «Технохім» активно використовує нульовий канал розподілу, здійснює оптові продажі напряму замовникам чи споживачам. Саме тому, подальший розвиток власної системи продажів є для відділу збуту товариства ключовим завданням. За викладеним вище, впевнені, що в сучасних умовах за одне з стратегічних завдань підприємство, зокрема відділ збуту, мають поставити більш інтенсивне запровадження та використання цифрових технологій задля підвищення автоматизації процесу маркетингового управління збутовою діяльністю підприємства.

Проведений нами аналіз управління збутом на підприємстві, дозволив виявити збільшення витрат на збут впродовж обраного періоду дослідження. Зокрема у 2023 році витрати на збут становили 1078,4 тис. грн. проти 810,7 тис. грн. (табл. 2.14). Саме завдяки збільшенню витрат на збут підприємство змогло досягати запланованих обсягів продажів. За період дослідження товариство значно збільшило збутові витрати - їх обсяг у 2023 році перевищив рівень 2021 року на 267,7 тис. грн. або ж на 33,02%. Така ситуація, на наш погляд, є свідченням того, що для досягнення планових показників з нарощування обсягів продажів, товариство має витрачати все більше фінансових ресурсів. Таке нарощування збутових витрат ТОВ «Технохім» за аналізований період, вказує на збільшення інвестувань у дистрибуцію та просування на ринках збуту.

У логістичній системі товариства спостерігаємо значні непродуктивні витрати. Зокрема товариство має великий період обороту запасів та не достатню їх оборотність, багато часу втрачається в процесі доставки продукції до замовника/споживача, що потребує з боку підприємства суттєвих фінансових інвестицій у зберігання запасів.

Тож, однією з проблем в управлінні збутовою діяльністю ТОВ «Технохім», є значні витрати на підтримку його збутової діяльності, які рік від року підприємство збільшує, що має безпосередній вплив на фінансові показники господарювання.

В цілому в ТОВ «Технохім» створено досить результативну, добре організовану систему збуту, як забезпечує прибутковість підприємства. Однак, незважаючи на наявні беззаперечні «переваги» сформованої в товаристві системи збуту, маємо вказати й на недоліки, а саме - з кожним роком ТОВ «Технохім» має витрачати на її підтримку все більше фінансових ресурсів, що зменшує обсяг чистого прибутку.

У зв'язку з викладеним, пропонуємо ТОВ «Технохім» удосконалення системи маркетингового управління його збутовою діяльністю здійснювати на базі науково обґрунтованої концепції ощадливого виробництва, як типу оптимізації виробничих витрат та операцій.

Сутність ощадливого виробництва (Lean manufacturing) полягає у ліквідації дій, що віднімають час, але не формують цінності, а також у створенні умов, під час яких інші дії, які створюють цінність, інтегруються у постійний логістичний процес [24, с. 62].

За нашим переконанням, запровадження ощадливої дистрибуції, дозволить ТОВ «Технохім», зокрема фахівцям відділу збуту, зосередити свою увагу на ліквідації витрат, а саме усунути надмірні навантаження на технічне та технологічне обладнання; зменшити витрати при переміщенні продукції на складах; уникати нераціональності в організації запасів; позбутися громіздкого документообігу та бюрократичних узгоджень; виключити чи зменшити хаотичні маршрути пересування; зменшити операційні втрати тощо. Безумовно, що перелічене потребуватиме удосконалення на підприємстві облікових процесів, розподільчих та оптимізаційних заходів.

Задля впровадження економічної дистрибуції в систему маркетингового управління збутовою діяльністю, пропонуємо алгоритм необхідних дій (рис. 3.2).

В межах першого етапу вважаємо за потрібне проводити товариством періодичні опитування свої замовників та споживачів, задля розуміння їх потреб, цінностей для них тих чи інших характеристик продукції. За базові цінності, що потребуватимуть постійного вдосконалення з боку підприємства,

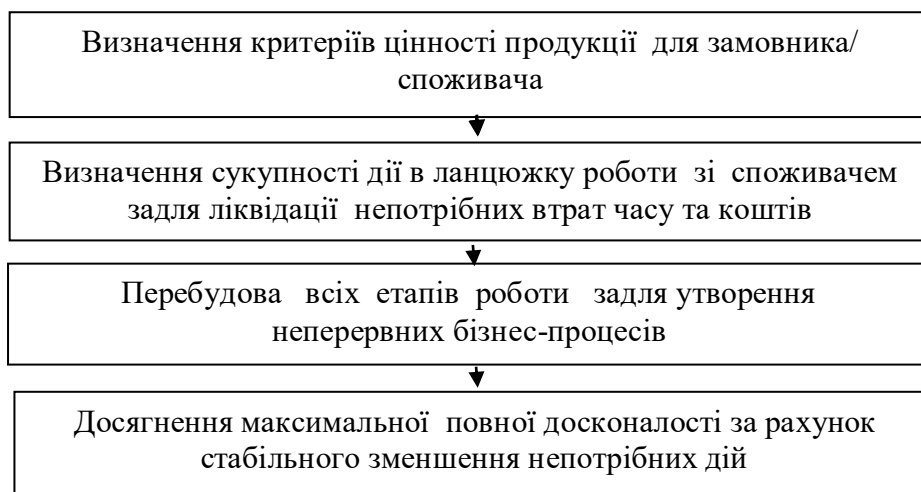


Рисунок 3.2 – Алгоритм дій з запровадження ощадливого виробництва в систему управління збутовою діяльністю підприємства, як типу оптимізації виробничих витрат та операції

Джерело: складено автором

рекомендуємо обрати – широкий та глибокий товарний асортимент. В межах другого етапу, для максимальної оптимізації роботи та виявлення витрат пропонуємо товариству більш детально описувати всі можливі дії від часу звернення замовника до доставки продукції. За рахунок такого підходу підприємство зможе встановити потенційні можливості для поліпшення всіх бізнес-процесів, виключивши в такий обґрунтований спосіб непотрібні дії.

Третій етап – усі дії в процесах потрібно вибудувати так, щоб між різними операціями не було очікувань, простоїв або інших втрат. Усе це може потребувати окремого перепроєктування всіх процесів або використання нових технологій. Процеси мають складатися з дій, які додають цінності кожній дистриб'юторській послугі.

Врешті, підприємство має усвідомити, що здійснення системи економної дистрибуції не може сприйматися як разовий захід. Потрібно систематично вдосконалювати роботу саме за рахунок пошуку та ліквідації непотрібних втрат. Удосконалення має полягати у скороченні часових втрат та ресурсів у всіх бізнес - процесах та задоволенні всіх потреб, очікувань замовників/споживачів у сформованому ланцюжку постачань. Товариство має націлювати

свої зусилля на відстеження і оцінку ефективності процесу продажів як чітку схему діяльності з замовниками/ споживачами: чітке замовлення; своєчасний запит, звернення; своєчасна доставка продукції; зменшення відстрочок платежів за відвантажену продукцію тощо.

За вищевикладеними пропозиціями з впровадження ощадливого виробництва в систему управління збутовою діяльністю підприємства, як типу оптимізації виробничих витрат та операції, пропонуємо реорганізаційну схему здійснення логістичних процесів на підприємстві (рис. 3.3).



Рисунок 3.3 – Запропонований реорганізаційний алгоритм здійснення логістичних процесів в ТОВ «Технохім»

Джерело: складено автором

За запропонованої реорганізації фахівець з аналітики (за відсутності даної посади – пропонуємо ввести такого фахівця в штат відділу збуту) має

систематично проводити оцінку та аналіз застосування фактично діючої збутової мережі розподілу та певних ланцюгів постачання. У загальному випадку відділ збуту (зокрема, фахівці на яких покладається виконання функцій маркетингу та фахівці, які безпосередньо займаються організацією збуту продукції) зобов'язаний розробляти збутову систему підприємства з урахуванням різних ринків (зовнішнього та внутрішнього) прогнозованого збуту. Обираючи збутову систему необхідно враховувати фактори конкурентного середовища функціонування товариства (їх вплив та напрям впливу) та наявну логістичну інфраструктуру в кожному регіоні, типи споживачів, вимоги до рівня їх обслуговування та витрати, пов'язані з функціонуванням збутової системи підприємства.

Задля досягнення більшої фінансової результативності збутової діяльності товариства, пропонуємо впровадження оптимальної CRM-системи, що сприятиме підвищенню автоматизації бізнес-процесів та взаємодії підприємства, зокрема персоналу зі збуту з замовниками/споживачами.

За впровадження пропозицій з оптимізації логістичних процесів в ТОВ «Технохім» прогнозуємо зменшення витрат на виробництво та збут продукції підприємства щонайменше на 3%.

За основний захід для підвищення ефективності і результативності функціонування ТОВ «Технохім» пропонуємо оптимізацію управління розподілом та збутом виробленої продукції через автоматизацію бізнес-процесів взаємодії з замовниками/споживачами. За нашим переконанням, практичне втілення сформованої пропозиції забезпечуватиме ефективне планування збутової діяльності, що в подальшому сприятиме налагодженню оптимального процесу виробництва на підприємстві, підвищенню ефективності збутової діяльності товариства зокрема.

Як засіб з удосконалення наявної системи планування ресурсів товариства рекомендуємо використовувати CRM-систему «Мега план» версії «CRM: Клієнти та продажі +». На наш погляд, запропонована до практичного використання система, сприятиме вирішенню ідентифікованих в ТОВ

«Технохім» проблеми в управлінні збутовою діяльністю та матиме позитивний вплив на формування бізнес – процесів підприємства.

За практичного впровадження в систему управління збутовою діяльністю ощадливої дистрибуції, товариство матиме низку переваг:

- подальший розвиток, підвищення прибутку та продуктивності роботи персоналу;
- зменшення експлуатаційних витрат;
- покращення відносин з постачальницькими структурами та підвищення їх лояльності;
- пришвидшення матеріальних, інформаційних та фінансових потоків;
- можливість збільшення обсягів збуту без розширення штату та збільшення робочого простору;
- більш ефективне використання складських приміщень (площ) для збереження запасів.

Такі результати обумовлюватимуться тим, що за ощадливого підходу на першому місці перебуватимуть потреби споживача (надання того, що їм потрібно, коли і де зручно і при цьому за розумною (обґрунтованою ціною).

Отже, було запропоновано найбільш значущі для підвищення результативності збутової діяльності ТОВ «Технохім» маркетингові інструменти та визначено базові показники управління в межах кожного з них. Вважаємо, що дані пропозиції мають бути використані товариством задля оптимізації системи маркетингового управління його збутовою діяльністю в умовах агресивного впливу низки чинників зовнішнього середовища функціонування підприємства.

Задля удосконалення системи розподілу та збуту продукції запропоновано впровадження концепції ощадливого виробництва, реорганізацію схеми здійснення логістичних процесів на підприємстві, що в максимальному ступені сприятиме оптимізації бізнес-процесів товариства. Для підтримки наданих пропозицій запропоновано впровадження оптимальної CRM-системи задля автоматизації бізнес-процесів та результативної

взаємодії зі споживачами.

Практична реалізація наданих рекомендацій в комплексі дозволить товариству оперативно здійснювати аналіз результативності логістичних процесів, співпрацю з постачальниками та клієнтами, зменшити витрати на виробництво і збут продукції, досягти підвищення ефективності маркетингового управління збутовою діяльністю, а також збільшити обсяги збуту, що сприятиме підвищенню прибутковості підприємства.

3.2 Напрями покращення маркетингового управління збутовою діяльністю підприємства на зовнішньому ринку

ТОВ «Технохім» здійснює збут продукції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. На сьогодні, важливими стратегічними завданнями, що стоять перед підприємством та потребують ефективного вирішення є формування такої збутової політики, яка б відповідала вимогам клієнтів внутрішнього ринку, та забучувала б оптимальні продажі на зовнішньому ринку. Поєднання даних завдань дозволить товариству вдало функціонувати на ринку машинобудівної продукції в умовах гострої конкуренції між його учасниками. На наш погляд, формування та реалізація збутової стратегії спрямованої на виконання визначених завдань, сприяло б забезпеченню зростання ефективності діяльності товариства, завдяки отриманню максимального прибутку за умов оптимізації виробничо – збутових витрат.

Наявна структура управління збутовою діяльністю підприємства, досить ефективна, проте не завжди забезпечує швидкість реагування управлінських процесів на зміну зовнішнього середовища.

Погоджуємося з тим, що організація результативної збутової діяльності на підприємстві чинить прямий вплив на ефективність його діяльності, через те, що відтворення нового операційного циклу та взагалі існування товариства в ринкових реаліях залежить від того, наскільки ефективно відбуватиметься збут виробленої продукції.

Переконані, що управління продажами в умовах швидко змінюючогося зовнішнього середовища, зумовлює з боку керівництва підприємства необхідність систематичного запровадження змін та нововведень у збутовій політиці підприємства.

В межах функціонуючої системи маркетингового управління збутовою діяльністю, пропонуємо ТОВ «Технохім» до практичного впровадження оптимальну підсистему управління збутом продукції товариства на зовнішньому ринку (рис. 3.4).



Рисунок 3.4 – Пропонована підсистема управління збутом на зовнішньому ринку, як елемент системи маркетингового управління збутовою діяльністю ТОВ «Технохім»

Джерело: доповнено автором за [15, с. 20]

Правильно організована система управління збутом та своєчасне запровадження найбільш результативних збутових стратегій на закордонних ринках сприятимуть забезпеченню ТОВ «Технохім» стійких ринкових позицій та дозволять підприємству в більшій мірі активізувати його зовнішньоекономічну діяльність.

Вважаємо, що задля забезпечення ефективних продажів виробленої продукції на зовнішніх ринках товариство має постійно здійснювати комплекс заходів, що сприятимуть максимальному забезпеченню фізичного розподілу виробленої підприємством продукції у райковому просторі та доведенню її до замовників/ споживачів тощо.

Алгоритм реалізації тактичних заходів в межах стратегії збутової діяльності на зовнішньому ринку пропонуємо на рисунку 3.5.

Тож тактичні заходи з забезпеченням максимальних продажів на зовнішньому ринку мають забезпечувати вибір сукупності, послідовність та інтенсивність застосування базових інструментів маркетингового комплексу для одержання підприємством конкурентних переваг в межах зовнішнього ринку. Окрім цього, за тактичні заходи збутової стратегії на зовнішньому ринку пропонуємо як такі, що мають спрямовуватися підприємством на:

- прискорення обігу грошових коштів та продукції,
- оптимізацію товарних запасів,
- протидію конкуруючим компаніям на зовнішньому ринку,
- активізацію продажів,
- формування гнучкої цінової політики,
- підвищення рентабельності операційної діяльності товариства.

Наголошуємо, що задля забезпечення ефективності визначених тактичних заходів підприємство має забезпечити необхідні для використання ресурси, а саме інформаційні, матеріальні, маркетингові, комунікаційні, управлінські, іншими словами сформувати належний збутовий потенціал.

Вважаємо, що сформована таким чином збутова політика, при функціонуванні на зовнішньому ринку ТОВ «Технохім» й надалі сприятиме:

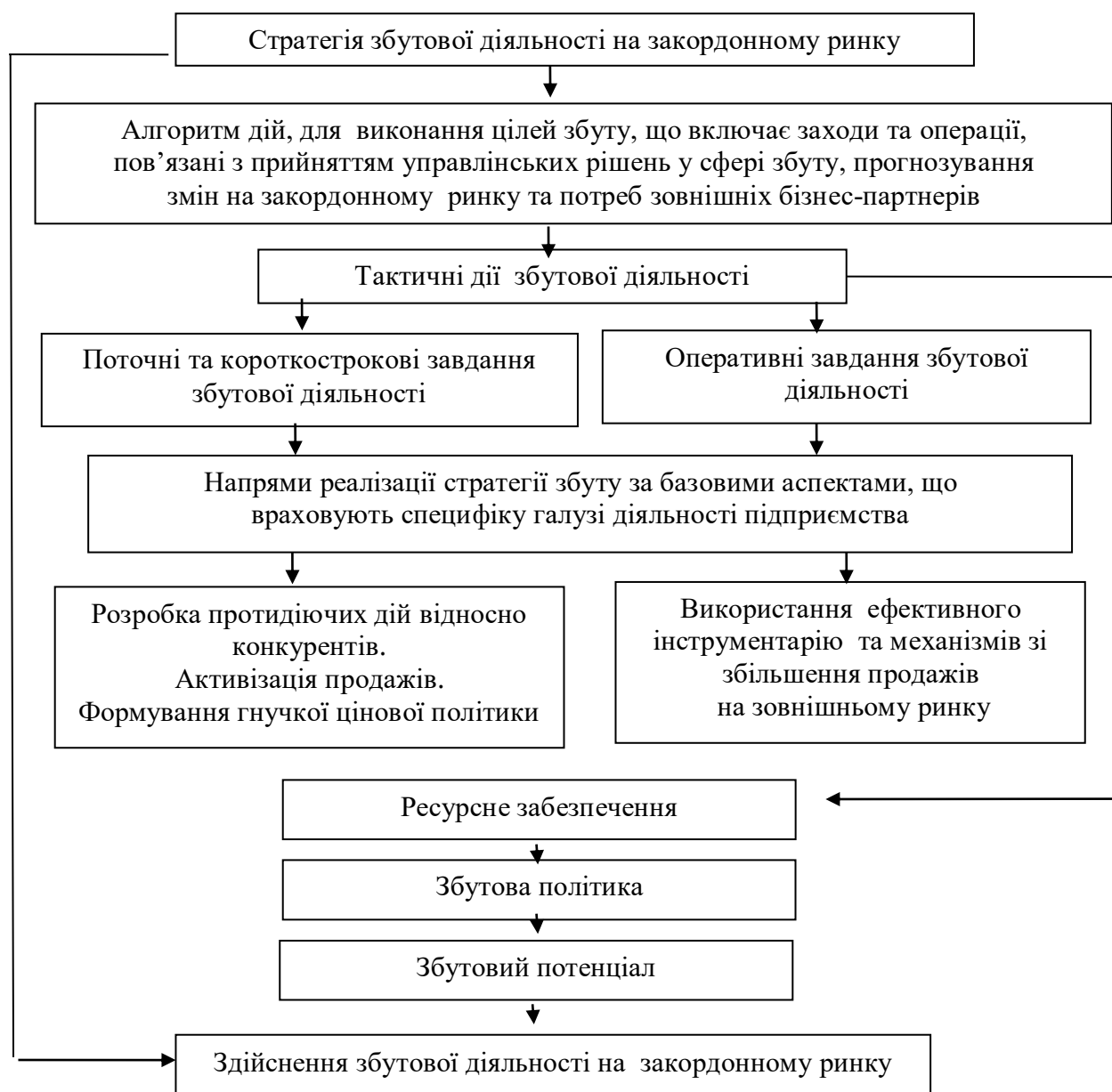


Рисунок 3.5 – Алгоритм реалізації визначених тактичних дій та заходів в межах стратегії збутової діяльності на зовнішньому ринку

Джерело: складено автором

- остаточному визначенню результатів зусиль товариства, що спрямовуватимуться ним на розширення виробництва та отримання максимального прибутку;
- пристосуванню збутової мережу до запитів замовників/ споживачів, що сприятиме підвищенню шансів товариства в конкурентній боротьбі;
- ефективному здійсненню підготовки продукції до продажу через оптимальні збутові канали підприємства;

- точному визначенню запитів та потреб споживачів у процесі реалізації продукції.

При цьому, задля підвищення ефективності збутової діяльності на зовнішньому ринку рекомендуємо ТОВ «Технохім» зосередити зусилля на управлінні такими базовими елементами збутової діяльності як: зберігання; доробка; складська переробка продукції; виконання транспортних операцій; надання послуг з її доставки; укладання договорів з замовниками/споживачами; налагодження безпосереднього контакту з замовниками/споживачами у вигляді дій із фізичної передачі продукції; оформлення замовлень; організації платіжно - розрахункових операцій та власне продаж, що має завершувати процес збуту продукції.

Конкретизовані пропозиції для ТОВ «Технохім» з удосконалення управління збутовою діяльністю на зовнішньому ринку представлено в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Запропоновані заходи з удосконалення управління збутовою діяльністю ТОВ «Технохім» на зовнішньому ринку

Заходи	Удосконалення
Удосконалення системи планування продажів	Для усунення відхилень від запланованих темпів збуту продукції на зовнішньому ринку доцільно більш виважено сформувати збутову стратегію підприємства, надати прогнози обсягів продажів, прорахувати ринкову частку на закордонному ринку.
Поліпшення кадрового забезпечення	Для зменшення адміністративних витрат доцільно дотримуватися стандартів з ефективності праці менеджерів зі збуту, спонукати їх до навчання, підвищення кваліфікації за фахом, участі в корпоративних тренінгах тощо.
Вдосконалення системи організації збуту	Запроваджувати сучасні методи продажу (Інтернет - маркетинг, власний сайт (забезпечити роботу над його розробкою та наповненням)).
Поліпшення якості продукції	Підсилити роботу з максимального задоволення запитів та потреб замовників/споживачів через випуск високоякісної продукцію за міжнародними стандартами
Територіальне обмеження збутової діяльності на зовнішньому ринку	Спрямовувати дії на охоплення збутовою діяльністю максимальну територію обраної країни, задля отримання можливості мінімізації загальних витрат, зокрема витрат, пов'язаних зі збутом продукції на зовнішньому ринку. Варіювати ціновою і конкурентною політикою.
Формування ефективної цінової політики	Розробка гнучкої цінової політики. Пошук резервів щодо зниження частки відпускних цін за використання функціонально вартісного аналізу тощо.

Джерело: дослідження автора

Отже, формування та подальше удосконалення запропонованої підсистеми управління збутовою діяльністю підприємства на зовнішньому ринку має засновуватися на результатах аналізу фактично діючої збутової системи підприємства.

На формування результативної системи збуту на підприємстві в першу чергу впливає ефективність управління продажами. Така система має включати в себе певну кількість підсистем управління, зокрема одна з яких – запропонована до практичного впровадження підсистема управління збутом продукції на зовнішньому ринку. Кожна з таких підсистем має відповідати за окремі елементи збутової діяльності, відповідно до визначеної збутової стратегії, яка передбачатиме формування потужного збутового потенціалу і раціональної збутової політики підприємства.

3.3 Обґрунтування вибору маркетингової стратегії управління збутом підприємства та визначення економічного ефекту від її впровадження

Запропоновані вище пропозиції з удосконалення управління інструментами маркетингу, запровадження в систему маркетингового управління ТОВ «Технохім» концепції ощадливого виробництва, оптимізації логістичних процесів, що за прогнозами має сприяти зниженню витрат на виробництво та збут продукції підприємства щонайменше на 3% та заходів з удосконалення управління збутовою діяльністю товариства на зовнішньому ринку є вагомими, проте недостатніми для оптимального підвищення ефективності управління збутовою діяльністю підприємства.

В зв'язку з цим, актуалізується необхідність розробки додаткових більш сучасних та високоефективних заходів з оптимізації збутової діяльності ТОВ «Технохім».

На діяльність підприємства впливає велика кількість негативних чинників зовнішнього спрямування, найбільш агресивними з яких є економічні та політичні тощо. До того ж, підприємство виробляє досить специфічну

продукцію, що в значному ступені ускладнює оптимізацію структури продажів за рахунок змін в його товарному асортименті. Саме тому питання підвищення результативності управління збутовою діяльністю для товариства мають першочергове значення. На наш погляд, в цьому випадку особливо актуальними мають стати маркетингові методи задіяні в управлінні збутовою діяльністю. Діапазон їх використання може бути вкрай широкий - від введення окремих маркетингових механізмів управління збутовою діяльністю до практичного запровадження заходів з розробки та реалізації маркетингової стратегії збуту.

На наше переконання, за складних умов господарювання сьогодення, вкрай доцільним для товариства буде формування, з подальшим впровадженням в практичну діяльність, ефективної маркетингової стратегії збуту, розробленої за результатами проведеного маркетингового аналізу середовища функціонування досліджуваного підприємства.

Сьогодні для визначення ринкових позицій та розроблення стратегічних дій, зокрема маркетингових стратегій управління збутом, доступний широкий інструментарій. Ефективність використання таких інструментів в першу чергу залежить від об'єктивного визначення місця досліджуваного підприємства на ринку, перебування його на тому чи іншому етапі життєвого циклу тощо.

Повнота та деталізація проведеного в другому розділі роботи аналізу, дозволила нам отримати об'єктивну оцінку маркетингової та збутової діяльності ТОВ «Технохім», що й обумовить обґрунтованість визначених далі ринкових позицій даного підприємства та пріоритети його подальшого розвитку.

Задля формування маркетингової стратегії управління збутовою діяльністю ТОВ «Технохім» використаємо поширений інструмент - матрицю Shell/DPM (матрицю спрямованої політики). Осі матриці відображають конкурентоспроможність бізнесу і галузеву (продукція – ринок) привабливість. Дана матриця дозволить здійснити одночасну оцінку кількісних та якісних параметрів бізнесу, тобто провести багатопараметричний стратегічний

аналіз і визначити найбільш доречну для товариства стратегію управління збутовою діяльністю в залежності від його життєвого циклу та грошового потоку.

Для оцінювання перспектив машинобудівної галузі бізнесу підприємства та його конкурентоспроможності використаємо експертний метод.

Обрана шкала оцінювання параметрів – від 1 до 3. Інтерпретація балів наступна:

- 3 бали - найвища перспективність галузі та конкурентоспроможність бізнесу;
- 2 бали - посередня перспективність галузі та конкурентоспроможність бізнесу;
- 1 бал - низька перспективність галузі та конкурентоспроможність бізнесу.

До групи експертів було залучено керівника та провідних фахівців ТОВ «Технохім», автора даної роботи.

У питальник, підготовлений для опитування, було включено такі фактори галузевої привабливості:

- 1) Зростання та розмір ринку;
- 2) Рентабельність галузі;
- 3) Життєвий цикл галузі;
- 4) Технологічний рівень і потенціал нововведень;
- 5) Інтенсивність інвестицій;
- 6) Наявність потенційних замовників/ споживачів;
- 7) Стабільність поведінки споживачів;
- 8) Конкурентна ситуація;
- 9) Ступінь державного регулювання бізнесу;
- 10) Суспільний тиск.

За результатами ранжування експертами факторів галузевої привабливості, одержані наступні результати (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Ранги факторів галузевої привабливості

Фактори Експерти	1	2	3	4	5	6	7	9	9	10
1	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2
2	3	3	3	2	2	1	3	2	1	2
3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2
4	2	3	2	3	1	2	2	3	2	1
5	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2
Сума рангів	11	14	13	13	9	9	10	11	9	9
Середній ранг	2,2	2,8	2,6	2,6	1,8	1,8	2,0	2,2	1,8	1,8
Ранг фактору	3	1	2	2	5	5	4	3	5	5
Координата для матриці Shell/DPM – 2,16										

Джерело: дослідження автора

Тож, за даними таблиці 3.3 найбільш значущім є фактор за номером 2 – рентабельність галузі, а найменш значущими – за номерами 5; 6; 9 та 10. Оцінювання ступеня узгодженості думок експертів здійснено за допомогою коефіцієнта конкордації:

$$W = \frac{6}{m^2(n^3 - n)} * \sum_{i=1}^n \left[\sum_{j=1}^m x_{ij} - \frac{m(n+1)}{2} \right]^2, \quad (3.1)$$

де n – кількість факторів; m - кількість експертів

Здійснимо розрахунок коефіцієнта конкордації, підставивши у формулу фактичні дані з таблиці 3.3.

Враховуючи, що $m = 5$, а $n = 10$, то $\frac{m(n+1)}{2}$, буде дорівнювати

$$\frac{5(10+1)}{2} = \frac{55}{2} = 27,5.$$

Отже,

$$W = \frac{6[(11-27,5)^2 + (14-27,5)^2 + (13-38,5)^2 + (13-27,5)^2 + \dots + (9-27,5)^2]}{25(1000-10)} = 0,684$$

В таблиці 3.4 подано оцінну шкалу для інтерпретації значення коефіцієнту конкордації.

Таблиця 3.4 – Оцінна шкала значення коефіцієнту конкордації

Величина коефіцієнта	Градація рівня узгодженості
(0; 0,2)	Думки практично не узгоджені
(0,2; 0,4)	Слабка узгодженість думок
(0,4; 0,6)	Помірна узгодженість думок
(0,6; 0,8)	Добра узгодженість думок
(0,8; 0,9)	Висока узгодженість думок
(0,9; 1,0)	Дуже висока узгодженість

Джерело: дослідження автора

Отже, враховуючи, що $W = 0,684$, можна стверджувати, що має місце добра узгодженість думок експертів щодо значущості показників фактору галузевої привабливості.

Для оцінки конкурентоспроможності підприємства було обрано наступні показники:

- 1) Ринкова частка підприємства;
- 2) Фінансові можливості підприємства;
- 3) Рентабельність діяльності;
- 4) Потенціал маркетингу;
- 5) Можливості нівелювання ризиків;
- 6) Ступінь адаптивності асортименту товарів до вимог замовників/споживачів;
- 7) Рівень технологій;
- 8) Інтенсивність маркетингових досліджень;
- 9) Потенціал і безперервність нововведень;
- 10) Якість управління.

За результатами ранжування експертами факторів конкурентоспроможності товариства, одержані наступні результати (табл. 3.5).

Провівши розрахунки визначення рівня узгодженості експертів (за вище наданою методикою, було отримано $W = 0,721$. Дане значення також підтверджує наявність доброї узгодженості думок експертів щодо значущості

Таблиця 3.5 – Ранги факторів конкурентоспроможності підприємства

Фактори Експерти	1	2	3	4	5	6	7	9	9	10
1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2
2	2	2	2	2	2	3	3	2	1	1
3	2	2	2	2	1	3	2	1	1	2
4	1	1	2	1	2	2	3	1	1	2
5	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2
Сума рангів	7	9	10	9	8	13	13	7	7	9
Середній ранг	1,4	1,8	2,0	1,8	1,6	2,6	2,6	1,4	1,4	1,8
Ранг фактору	5	3	2	3	4	1	1	5	5	3
Координата для матриці Shell/DPM – 1,84										

Джерело: дослідження автора

показників фактору конкурентоспроможності підприємства.

За отриманими результатами досить високої узгодженості та не випадковості домок експертів щодо факторів привабливості машинобудівної галузі та конкурентоспроможності ТОВ «Технохім», маємо обґрунтування побудувати для підприємства матрицю спрямованої політики Shell/DPM задля обґрунтованого визначення найбільш доцільної до використання маркетингової стратегії управління збутовою діяльністю товариства (рис. 3.6).

Тож за результатами проведеного дослідження, виявлені на матриці Shell/DPM позиції ТОВ «Технохім» відповідають стратегії посилення конкурентних переваг. Для формування маркетингової стратегії управління збутовою діяльністю, зорієнтованої на посилення конкурентних переваг підприємства пропонуємо до практичного втілення наступні заходи:

- формування системи моніторингу поточних конкурентних позицій товариства на ринку;
- виявлення та інвестування коштів в укріплення сильних сторін товариства;
- виявлення слабких сторін товариства та запобігання настанню пов'язаних з цими сторонами різноманітних ризиків;
- організація систематичного контролю та здійснення коригувань

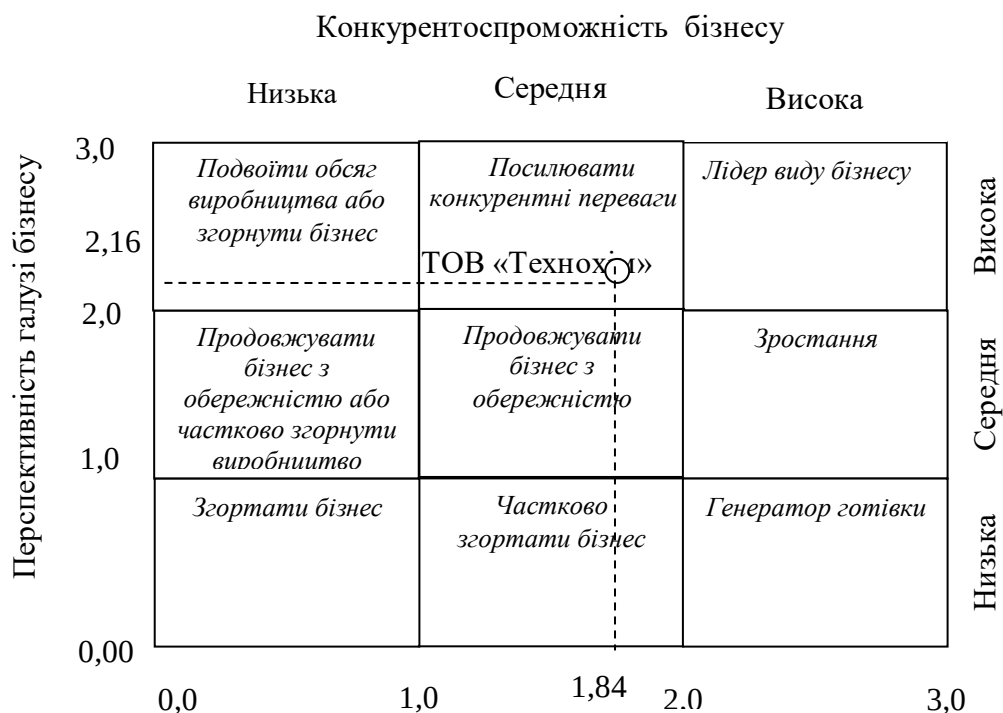


Рисунок 3.6 – Ринкові позиції ТОВ «Технохім» на полі матриці спрямованої політики Shell/DPM

Джерело: дослідження автора

управлінських рішень щодо розвитку конкурентних переваг товариства та його продукції зокрема.

Узагальнену прогнозовану оцінку впливу комплексу запропонованих стратегічних заходів з підвищення результативності управління збутовою діяльністю ТОВ «Технохім» в межах обґрунтовано визначеної та доцільної до практичного впровадження маркетингової збутової стратегії подано в таблиці 3.6.

За практичної реалізації комплексу запропонованих заходів з удосконалення управління інструментами маркетингу та збутовою діяльністю товариства на зовнішньому ринку, прогнозуємо збільшення чистого доходу від продажів на 5%, що становитиме 825,6 тис. грн. З запровадження в систему маркетингового управління ТОВ «Технохім» концепції ощадливого виробництва та проведення оптимізації логістичних процесів, дозволить знизити загальні витрати пов'язані зі здійсненням операційної діяльності на

Таблиця 3.6 – Прогнозована оцінка ефекту від реалізації пропонованих заходів за сформованою маркетинговою збутовою стратегією управління продажами в ТОВ «Технохім»

Показники	2023 р.	Проект	Проект від 2023р.	
			(+,-)	%
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	16512,8	17338,4	825,6	105,0
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	13085,1	12954,2	-130,9	99,0
Валовий прибуток, тис. грн.	3427,7	4384,2	956,5	127,9
Інші операційні витрати, тис. грн.	3088,5	3056,1	-32,4	99,0
в т. ч. витрати на збут, тис. грн.	1078,4	1046,0	-32,4	97,0
Разом витрат, пов'язаних з операційною діяльністю, тис. грн.	16173,6	16010,3	-163,3	99,0
Частка витрат на збут у витратах, пов'язаних з операційною діяльністю, %	6,67	6,53	-0,14	-
Окупність витрат на збут, грн.	15,31	16,58	1,27	108,3
Інші витрати, тис. грн.	212,1	212,1	-	100,0
Інші доходи, тис. грн.	839,1	839,1	-	100,0
Загальна сума витрат, тис. грн.	16385,7	16222,4	-163,3	99,0
Чистий прибуток, тис. грн.	966,2	1955,1	988,9	у 2,02 рази
Рентабельність діяльності, %	5,851	11,276	5,425 в. п.	-
Рентабельність продажу, %	26,195	33,844	7,649 в. п.	-
Сукупна рентабельність, %	5,897	12,052	6,155 в. п.	-

Джерело: ф. № 1-м; ф. № 2 – м; розрахунки автора

1,0%, зокрема витрати на збут мають скоротитися на 3,0%. Зазначене вплине на підвищення окупності витрат на збут до рівня 16,58 грн., що перевищить показник 2023 року на 8,3%. За такої прогнозованої ситуації, чистий прибуток товариства має збільшитися у 2,02 рази. Як наслідок, прогнозуємо підвищення показників рентабельності діяльності, продажів та сукупної рентабельності на 5,425 в. п, 7,649 в. п. та 6,155 в. п. відповідно.

Отже, результати прогнозу дозволили отримати прогнозні дані щодо базових показників ефективності господарської діяльності підприємства та збутової діяльності зокрема. Встановлено, що за практичного впровадження стратегії посилення конкурентних переваг в перспективі ТОВ «Технохім» зможе підвищити ефективність власної збутової діяльності на 8,3%.

ВИСНОВКИ

Результатом кваліфікаційного дослідження є вирішення науково – прикладного завдання щодо формування стратегії маркетингового управління збутовою діяльністю підприємства.

Викладене надало змогу зробити наступні висновки:

1. Розглянуто сутність збутової політики та розподілу як одного з базових інструментів маркетингового комплексу, ефективне використання якого обумовлює застосування відповідної стратегії збуту. Визначено, що збутова стратегія є однією з найбільш важливих складових маркетингової діяльності підприємства. Досліджено інтеграцію загальнокорпоративної конкурентної стратегії та функціональних стратегій збутової діяльності підприємства. Окреслено чинники та методи ефективного формування та реалізації збутової стратегії. Отримано уяву по системі наявних стратегій організації збутової діяльності сучасних суб'єктів господарювання. Констатовано, що управління збутовою діяльністю має відбуватися на всіх рівнях управління: стратегічному, тактичному і оперативному з формуванням відповідних збутових стратегій.

2. Встановлено, що основним видом діяльності ТОВ «Технохім» є виробництво інших машин і устаткування загального призначення. Досліджено наявність та ефективність використання ресурсів товариства. Констатовано, що до більшості відносних показників фінансово – економічної діяльності товариства характерна позитивна динаміка. Товариство працює ефективно, намагаючись максимально використовувати наявний ресурсний потенціал для зміцнення ринкових позицій, підвищення конкурентоспроможності та розвитку.

3. Виявлено, що в організаційній структурі товариства відділ маркетингу відсутній, проте основні функції маркетингу виконуються, що дозволяє підприємству максимально ефективно взаємодіяти з учасниками зовнішнього маркетингового середовища, задовольняти потреби клієнтів, здійснювати

інноваційну діяльність, забезпечувати зростання обсягів продажів, цілеспрямовано і досить ефективно розподіляти для подальшого використання у виробничому процесі наявні ресурси задля досягнення визначених маркетингових стратегічних цілей та тактичних завдань. Ефективність такого підходу в організації маркетингової діяльності підтверджено отриманими результатами загального рейтингу товариства за використанням основних маркетингових елементів та функцій.

4. Проведено оцінку результативності поточної стратегії маркетингового управління збутовою діяльністю товариства. Візуалізовано модель збутової діяльності як сукупності збутових дій щодо забезпечення продажів продукції та комплексу заходів з формування товарного асортименту, ціноутворення, просування, укладання угод, відвантаження, транспортування та низки допоміжних організаційних заходів пов'язаних зі збутом. З'ясовано, що в здійсненні продажів виробленої продукції товариство використовує дві основні збутові стратегії, а саме стратегію прямого збуту та стратегію організації сервісу. Констатовано, підвищення показників окупності витрат на збут та фінансового результату від операційної діяльності, що є свідченням достатньо ефективного управління збутовою діяльністю товариства, а також його основних збутових стратегій.

5. В межах вдосконалення організації збуту продукції підприємства на засадах маркетингу рекомендовано до запровадження маркетингові інструменти (за показниками їх реалізації), що забезпечить підвищення результативності управління збутовою діяльністю товариства. Запропоновано товариству удосконалення системи маркетингового управління збутовою діяльністю здійснювати на базі науково обґрунтованої концепції ощадливого виробництва, як типу оптимізації виробничих витрат та операції. Практичне впровадження пропозиції впровадження економічної дистрибуції в систему маркетингового управління збутовою діяльністю запропоновано реалізовувати за розробленим алгоритмом. Задля забезпечення ефективності поданих пропозицій запропоновано реорганізаційну схему здійснення логістичних

процесів на підприємстві та застосування оптимальної CRM-системи («Мега план» версії «CRM: Клієнти та продажі +»), що сприятиме підвищенню автоматизації бізнес-процесів та взаємодії підприємства, зокрема персоналу зі збуту з замовниками та дозволить знизити витрат на виробництво та збут продукції підприємства щонайменше на 3%.

6. Для посилення позицій товариства на зовнішньому ринку пропоновано до впровадження підсистему управління збутом на зовнішньому ринку, як елемент системи маркетингового управління його збутовою діяльністю. Представлено у вигляді пропонованого алгоритму процес реалізації тактичних заходів товариства в межах стратегії збутової діяльності на зовнішньому ринку. Розроблено та конкретизовано заходи до впровадження товариством з удосконалення управління збутовою діяльністю на зовнішньому ринку.

7. Наголошено на вагомості, проте недостатності пропонованих заходів для оптимального підвищення ефективності управління збутовою діяльністю підприємства. Акцентовано на необхідності розробки додаткових більш сучасних та високоефективних заходів з оптимізації збутової діяльності товариства. Зазначено, що вкрай доцільним є саме формування, з подальшим впровадженням в практичну діяльність, ефективної маркетингової стратегії збуту, розробленої за результатами маркетингового аналізу середовища функціонування товариства. Для обґрунтованого вибору ефективної маркетингової стратегії збуту використано матрицю Shell/DPM (матрицю спрямованої політики) та застосовано експертний метод для обґрунтованості факторів привабливості машинобудівної галузі та конкурентоспроможності товариства. Обґрунтовано визначена позиція товариства на матриці Shell/DPM та її відповідність стратегії посилення конкурентних переваг. Пропоновано низку тактичних заходів в межах формування маркетингової стратегії управління збутовою діяльністю, зорієнтованої на посилення конкурентних переваг підприємства. Прораховано прогнозовану оцінку економічного ефекту від реалізації пропонованих заходів за сформованою маркетинговою збутовою стратегією управління продажами товариства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амеліна І.В., Дмитренко О.І. Теоретичні основи менеджменту збуту продукції підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2021. №4 (83). С.38 – 44. ULR: <https://journals.nupp.edu.ua/eir/article/view/2523/1945> (дата звернення: 07.05.2024).
2. Багорка М.О., Устік Т.В., Юрченко Н.І. Формування маркетингової стратегії та шляхи її імплементації в систему управління аграрних підприємств. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. №7. ULR: https://reicst.com.ua/pmt/issue/view/issue_7_2023 (дата звернення: 07.05.2024).
3. Багорка М.О., Абрамович І.А., Кравець О.В. Організація збутової політики в системі маркетингу аграрного підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2024. №30. С. 59 – 65. ULR: <http://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/633/615> (дата звернення: 06.05.2024).
4. Гончарук А., Підкаміньський М., Шляховий О., Гончарук О. Аспекти маркетингу, логістики та ресурсного забезпечення виробництва інноваційної продукції. *Scientific journal Modeling the development of the economic systems*. 2023. С. 19 – 27. ULR: <http://surl.li/otcelb> (дата звернення: 07.07.2024).
5. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т. З., Сотула В.В. Особливості управління збутовою діяльністю підприємства в сучасних умовах. *Економіка і суспільство*. 2023. Вип. 21. ULR: <http://surl.li/stgaag> (дата звернення: 07.05.2024).
6. Гудзь О.І. Аналізування збутової стратегії підприємства-дилера (на прикладі ТЗОВ «Ілта Львів»). *Молодий вчений*. 2019. №9 (73). ULR: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/2245/2229> (дата звернення: 06.05.2024).
7. Гуріна Н.В., Бестюк А. М. Формування маркетингової політики підприємства як основа вдосконалення системи збуту. *Економіка і суспільство*. 2021. Вип. 31. ULR: <http://surl.li/hggwyf> (дата звернення: 06.05.2024).

8. Гуржій Н. Г. Інтеграційна взаємодія маркетингу та логістики як підґрунтя стратегічного управління збутовою діяльністю підприємств на міжнародному ринку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип. 11. С. 28 – 32. ULR: <http://surl.li/knbjuv> (дата звернення: 06.05.2024).

9. Дейнега І.О., Якубовська Н. В. Перспективні оцінки впровадження маркетингових інструментів у збутову діяльність підприємств сфери агробізнесу. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024 р. Т. 9. № 1. с. 78 – 83. ULR: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2024/02/ujae_2024_r01_a13.pdf (дата звернення: 07.05.2024).

10. Євтушенко В.А., Кудінова М.М., Сквіра І.О. Управління збутовою діяльністю: побудова каналів збуту та їх стимулювання на зовнішніх ринках. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Вип. 5(10). ULR: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/5_10_uk/35.pdf (дата звернення: 06.05.2024).

11. Залознова Ю.С. Удосконалення організації збутової діяльності вугледобувних підприємств України в умовах нестабільності попиту: теорія і практика: монографія. / Ю.С. Залознова, Н.В. Трушкіна; НАН України, ін-т економіки пром-сті. Київ, 2020. 166 с. ULR: https://iie.org.ua/wp-content/uploads/2020/08/monohrafiia_zbut_20.07.2020_compressed.pdf (дата звернення: 07.07.2024).

12. Іваніцький І., Іваніцький Ю. Організація управління збутовою діяльністю підприємств. *Розвиток менеджменту і маркетингу в АПК*. 2024. №7.С. 153 – 156. ULR: <http://surl.li/knbjuv> (дата звернення: 06.05.2024).

13. Іванов С.М. Управління збутом підприємства на основі використання діаграми Ісікави. *Приазовський економічний вісник*. 2021. Вип. 2 (25). С. 246 – 250. ULR: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2021/2_25_ukr/45.pdf(дата звернення: 07.05.2024).

14. Кара Н.І., Зинич Л.В. Шляхи підвищення ефективності збутової діяльності підприємств харчової промисловості України в умовах міжнародної

економічної діяльності. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2023. № 1 (9). С. 150 – 158. ULR: <http://surl.li/pqkrat> (дата звернення: 06.05.2024).

15. Козуб В.О., Уварова А.Є. Управління збутовою діяльністю підприємства на зовнішньому ринку. *Науковий вісник міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2018. Вип. 34. С. 18 – 23. ULR: <http://surl.li/umfigc> (дата звернення: 06.05.2024).

16. Колесник М.В., Созинова І. В., Василевський В.О. Комунікаційна інфраструктура збутової стратегії як холістична властивість розвитку сучасних бізнес-моделей. *Сталий розвиток економіки*. 2024. №3(50). С. 336 – 343. ULR: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/1040/996> (дата звернення: 06.05.2024).

17. Кривдик М., П'ятничка М., Заботін В. Рівні управління збутовою діяльністю підприємств. *Scientific journal «Development service industry management»*. 2024. С. 97 – 101. ULR: <https://dsim.khmnmu.edu.ua/index.php/dsim/article/view/28/85> (дата звернення: 07.05.2024).

18. Літвінчук К.В. Особливості розвитку збутової діяльності промислових підприємств. *Економіка та управління підприємствами. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2023. Т. 34 (73). № 2. С. 39 - 42. ULR: https://econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2023/34_73_2/9.pdf (дата звернення: 07.05.2024).

19. Лозов'ягін С.І. Маркетингове забезпечення планування збутової діяльності підприємства. *Розвиток наукової думки постіндустріального суспільства: сучасний дискурс: матеріали IV Міжнар. наук. конф. м. Івано-Франківськ, Україна. 17 листопада 2023р. Міжнародний центр наукових досліджень*. Вінниця: ТОВ «УКРЛОГОС Груп, 2023. С. 44 – 45. ULR: <https://archive.mcnd.org.ua/index.php/conferenceproceeding/issue/view/17.11.2023/45> (дата звернення: 06.05.2024).

20. Лозов'ягін С.І. Стратегічні заходи з удосконалення збутової діяльності підприємства. *Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу*: матеріали II Міжнародної науково – практичної конференції. Київ. Київ – Могилянська академія. 17 – 19 квітня 2024 р. С.229 – 232. ULR: <https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/44750/1/TEZY.pdf> (дата звернення: 06.05.2024).

21. Макарова В. В., Муштай В. А. Інсайт-технологія при формуванні купівельної поведінки споживачів в умовах запровадження маркетингу відносин. *Агросвіт*. 2022. № 1. С. 20- 26. ULR: http://www.agrosvit.info/pdf/1_2022/4.pdf (дата звернення: 06.05.2024).

22. Маковецька І.М., Байдін М.В., Лисаченко О.В. Розробка стратегії виходу українського підприємства на міжнародний ринок бізнесу в сучасних умовах. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2023. №1-2 (41). ULR: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2814/2715> (дата звернення: 06.05.2024).

23. Молнар О.С., Маковський І.В., Кастрова М.С. Стратегічні пріоритети розвитку збутової діяльності підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2021. №12 (247). С. 130 – 135. ULR: <https://dSPACE.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/59340/1/130-135.pdf> (дата звернення: 06.05.2024).

24. Мостова А.Д., Познякова Т.А. Удосконалення управління розподілом та збутом продукції торговельного підприємства з використанням цифрових технологій. *Академічний огляд*. 2021. № 2 (55). С. 59 – 68. ULR: <https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2021/2/7.pdf> (дата звернення: 07.05.2024).

25. Муштай В.А., Горян Я.С. Організація раціональної системи розподілу сільськогосподарської продукції. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип.23. С.117 – 123. ULR: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/23_2018_ukr/22.pdf (дата звернення: 07.05.2024).

26. Муштай В.А. Використання матричних методів в оцінюванні організації маркетингового планування діяльності підприємства.

Інфраструктура ринку. 2021. №51. С. 195 - 199. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2021/51_2021_ukr/32.pdf (дата звернення: 07.05.2024).

27. Муштай В.А., Макарова В.В. Стратегічні орієнтири формування та розподілу туристичного продукту за оцінкою ставлення споживачів. *Modern Economics*. 2022. № 36. С. 89 – 95. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/36-2022/mushtai.pdf> (дата звернення: 07.05.2024).

28. Нехай В., Колокольчикова І. Методологічні засади формування парадигми збуту. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. № 1. С. 120 – 125. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2023/03/2023-314-17.pdf>(дата звернення: 07.05.2024).

29. Петрова І.Л., Лойко Є.М. Методичний засади розробки маркетингової стратегії підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. №1 (65). С. 95 -104. URL: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/486/513> (дата звернення: 06.05.2024).

30. Савенко О.А., Пальчик І.М., Вороніна В.Р., Назарець А.В. Теоретичні основи виробничо-збутової діяльності підприємств. *Агросвіт*. 2021. №3. С. 44 – 49. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/3_2021/8.pdf дата звернення: 07.05.2024).

31. Сакун Л.М., Дорожкіна Г.М., Ткач О.Ю. Шляхи реалізації маркетингових стратегій машинобудівних підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 39. С. 231 – 237. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/39_2020_ukr/40.pdf дата звернення: 06.05.2024).

32. Світлична А.В., Дем'яненко Н.В. Стан системи стратегічного управління збутовою діяльністю підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Вип. 6(11). С. 280 - 285. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/736461> (дата звернення: 07.05.2024).

33. Тарасюк А.В. Шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств. *Економіка АПК*. 2019. № 8. С. 103 – 109. URL:

[upravlinnya-marketingovoyu-diyalnistyu-agrarnikh-pidpriyemstv](#) (дата звернення: 07.05.2024).

34. Терент'єва Н.В., Череп О.Г. Аналіз методичних підходів до оцінювання ефективності управління збутовою діяльністю. *Економічний аналіз*. 2018. Т. 28. № 1. С. 318 - 323. ULR: <http://surl.li/vdhhoo> (дата звернення: 06.05.2024).

35. Ткач Д.К. Формування маркетингової стратегії виходу українського товаровиробника на зовнішні ринки. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2021. №2(62). С. 100 – 108. ULR: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/409/438> (дата звернення: 06.05.2024).

36. Швед В.В., Омельченко О.В., Дробаха С.В. Збутова політика підприємства та її елементи. *Сталий розвиток економіки*. 2024. №2 (49). С. 76 – 82. ULR: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/942> (дата звернення: 07.05.2024).

37. Шевченко А.В., Кобізеєв А. А., Левковська Т. А. Маркетингове управління та інформаційне забезпечення збутової діяльності підприємств агропромислового комплексу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2021. Вип. 21. С. 124 – 128. ULR: [file:///C:/Users/Admin/Downloads/28%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Admin/Downloads/28%20(1).pdf) (дата звернення: 07.06.2024).

38. Makedon V., Voloshko N. (2020). The defining role of international branding in the strategic development of the modern transnational corporations marketing. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series Economic Sciences*, no. 40 (December 24, 2020). Pp. 5–12. ULR: <http://dx.doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2020-40-1> (дата звернення: 07.05.2024).

39. Mushtai V. Modern aspects of strategic marketing planning of activities of enterprises. *International periodic scientific journal «SWorld Journal»*. Svishtov, Bulgaria. 2020. Part 3. Issue № 6. P. 96 – 102. URL: <https://www.sworldjournal.com/index.php/swj/article/view/swj06-03-065> (дата звернення: 07.05.2024).

40. Romanii Y. The formation of strategic management model with resource potential for enterprises in agricultural field. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2019. № 2. Рр. 207 – 214. ULR: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/181852/181731> (дата звернення: 07.05.2024).

41. Traditional and innovative approaches in economics: theory, methodology, practice: Collective monograph (Valentyna Mushtai. Traditional and digital tools of marketing in the formation and implementation of the strategies of agricultural business enterprises (Традиційні та цифрові інструменти маркетингу в формуванні і реалізації стратегій підприємств аграрного бізнесу). Рр. 593 – 616 (1,3 д.а.) Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2024. 652 p. ULR: <http://www.baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/book/446> (дата звернення: 07.05.2024).

Додатки

ДОДАТОК В

Торгівельні марки ТОВ «Технохім»

 Technochim Зареєстровано 25.06.2020	 Елістма На розгляді
--	--