

# ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

УДК 338.45:339.332:658.8:004.051–047.44

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7895556>

МОЛНАР О. С.  
ПРИСТАВСЬКИЙ О. В.  
ЦЕРКОВНЮК А. В.

## Аналіз ефективності управління системою збуту підприємств

**Предметом дослідження** є аналіз ефективності управління системою збуту підприємств.

**Метою дослідження** є провести аналіз системи збуту продукції з метою вироблення ефективних управлінських рішень.

**Методи дослідження.** У роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

**Результати роботи.** У статті визначені напрями проведення дослідження при здійсненні управління системою збуту продукції підприємства. Наведені фактори диверсифікації виробництва. Окреслені етапи пошуку ідеї асортименту продукції, яка випускається. Охарактеризовані методи генерації ідеї продукту.

**Висновки.** Проведений аналіз системи збуту продукції з метою вироблення ефективних управлінських рішень дав змогу зробити висновок, що перш ніж прийняти рішення про вихід на той або інший ринок з новим товаром, необхідно вжити таких заходів: здійснити повномасштабні науково-дослідні і дослідно-конструкторські роботи щодо даного товару або групи товарів; провести сертифікацію, маркування та упакування; проаналізувати ринкову ситуацію. Це дасть змогу сформувати сучасний, орієнтований на споживача асортимент продукції, що матиме переваги над пропозиціями конкурентів і стимулюватиме його збут.

**Ключові слова:** ринок, підприємство, збут, продукція, конкурентоспроможність, інновації, інформація, фінанси, товар, споживач.

MOLNAR O. S.  
PRYSTAVSKYI O. V.  
TSERKOVNYUK A. V.

## Analysis of the efficiency of management of the sales system of enterprises

**The subject of the study** is the analysis of the effectiveness of management of the sales system of enterprises.

**The purpose of the study** is to conduct an analysis of the product sales system in order to develop effective management solutions.

**Research methods.** The work uses the dialectical method of scientific knowledge, the method of analysis and synthesis, the comparative method, and the method of summarizing data.

**Work results.** The paper defines the directions of conducting a research in the management of the enterprise's product sales system. Factors of diversification of production are given. The stages of the search for an idea for the range of products to be produced are outlined. The methods of product idea generation are characterized.

**Conclusions.** The analysis of the product sales system for the purpose of developing effective management solutions made it possible to conclude that before making a decision to enter this or that market with a new product, it is necessary to take the following measures: to carry out full-scale scientific and development research works on this product or groups of goods; carry out certification, labeling and packaging; analyze the market situation. This will make it possible to form a modern, consumer-oriented assortment of products that will have advantages over competitors' offers and will stimulate its sales.

**Keywords:** market, enterprise, sales, products, competitiveness, innovations, information, finance, product, consumer.

**Постановка проблеми.** Активізація ринкових відносин і необхідність стабілізації макроекономічних процесів в Україні залежать від ефективності управління підприємств. За цих умов збутова політика підприємств розглядається як економічна система, ефективність якої залежить від характеру взаємодії з діловими партнерами, конкурентами, посередниками й органами державного управління. В умовах ризику та невизначеності бізнес-середовища вирішенню проблем комплексного узгодження інтересів підприємства та суб'єктів зовнішньоекономічного середовища сприяє формування системи збуту підприємств.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблеми збутової діяльності суб'єктів господарювання розглядалися на теоретичному і методологічному рівнях такими вітчизняними і зарубіжними ученими, як Р. Акофф, Т. Давенпорт, Ю. Красовський, Р. Ларіна, В. Пилипенко, О. Тридід та ін. Однак, певні теоретичні та науково-практичні проблеми формування системи збуту підприємств розроблені недостатньо повно і тому потребують подальших досліджень.

**Мета статті** – провести аналіз системи збуту продукції з метою вироблення ефективних управлінських рішень.

**Виклад основного матеріалу.** У практиці господарювання підприємств склалася така послідовність прийняття управлінських рішень. Так, перш ніж приймати те чи інше управлінське рішення щодо збуту продукції, необхідно провести дослідження за такими напрямками: визначення

підстав для пошуку ідеї продукту; виявлення необхідності висування нового продукту; визначення можливості диверсифікованості старого продукту; встановлення відповідності нового продукту існуючому профілю; визначення здатності виробника випускати новий продукт; визначення здатності комерційної структури підприємства реалізувати новий продукт; пошук ринкової ніші для нового продукту; визначення аналогічних ідей і ступеня їхнього успіху на ринку; дослідження й аналіз можливостей конкурентів з випуску даного продукту; виявлення фінансових ризиків, пов'язаних з даним продуктом; визначення можливостей реклами з просування нового продукту на ринку; визначення нових можливостей, що впливають із результатів реалізації ідеї нового продукту та інше. Здійснюючи управління системою збуту, підприємства враховують ще один важливий фактор – тісний зв'язок асортиментної і цінової політики. Тому при формуванні політики збуту враховується весь спектр витрат, що виникають.

Особливе місце в здійсненні управління займає потреба підприємства в зниженні комерційних ризиків. Для цього підприємства використовують диверсифікацію виробництва та диференціацію асортименту продукції, що випускається.

Диверсифікація має такі форми: горизонтальна, вертикальна, конгломеративна.

Горизонтальна диверсифікація є стратегією підприємства, за якою зниження ризику втрати доходів досягається шляхом розширення сфер діяльності підприємства на ринку товарів і послуг

при збільшенні асортименту за рахунок подібних за значенням з уже виробленими продуктами або виробами.

Вертикальна диверсифікація забезпечує зниження комерційного ризику шляхом розширення сфери діяльності на ринку в результаті зміни асортименту за рахунок нових, технологічно пов'язаних із профільними продуктами виробів.

Конгломеративна диверсифікація забезпечується реалізацією стратегії підприємства, спрямованої на зниження комерційного ризику за рахунок розширення асортиментів шляхом випуску нових продуктів і виробів, не пов'язаних із профілюючими ні технічно, ні однотипністю застосування.

Вибираючи ту або іншу стратегію диверсифікації, необхідно знати, що основною умовою успіху є і залишається орієнтація на попит.

У зв'язку з цим важливо створити умови для забезпечення готовності запропонувати необхідний асортимент, тобто пред'явити потрібну кількість товару в потрібному місці та у потрібний час. При цьому важливу роль відіграє його якість. Отже, у процесі управління збутом необхідно враховувати можливості швидкої перебудови виробництва.

Наступним етапом системи управління збутом продукції підприємств є пошук ідеї асортименту продукції, яка випускається. Пошук ідей асортиментної стратегії підприємства є тим важливим елементом, що лежить в основі його фінансового благополуччя і успішного просування на ринку товарів і послуг.

Пошук комерційних ідей – це складний процес, що вимагає значних конструкторських, технологічних, інтелектуальних зусиль, тому важливим завданням управління асортиментом є систематизація роботи з пошуку ідей. Таку роботу необхідно поділити на кілька етапів: пошук ідеї, перевірка ідеї, реалізація ідеї.

Пошук ідеї зводиться зазвичай до збору інформації всередині та поза підприємством і до формування на її основі яких-небудь ідей.

Перевірку ідеї умовно можна поділити на два етапи:

- первинний відбір, тобто розробка концепції продукту або асортиментів, вибір придатних властивостей і критеріїв оцінювання, прийняття або відмова від ідеї;

- аналіз економічної ефективності від впровадження ідеї, тобто детальний аналіз обороту, витрат, збуту при виробництві продукту і його реалізації; використання прогнозних моделей.

При прогнозуванні позитивного ефекту переходять до наступного етапу.

Реалізація ідеї складається з:

- технічної розробки ідеї, тобто створення проєктів тимчасового графіка та кошторису, виготовлення пробних зразків з наступним переходом у разі досягнення позитивних технічних, сертифікаційних і комерційних результатів до впровадження продукту на ринок;

- ринкових випробувань продукту, що включають у себе дослідження ставлення споживачів до торговельної марки, упакування, якості; аналіз та оцінку отриманих результатів;

- впровадження на ринок, що включає остаточну перевірку планів виробництва та збуту.

Пошук ідеї необхідно проводити за напрямками: одержання первинної інформації, збір та оцінка вторинної інформації, застосування інших методів пошуку ідеї продукту.

Поряд з роботою зі збору та аналізу вторинної інформації потрібно використати існуючі методи генерації ідеї продукту. До них можна віднести: метод функціонального аналізу, морфологічний метод, метод біоніки, метод Дельфі, метод «мозкової атаки», метод синектики, метод наукових досліджень і розробок тощо.

Метод функціонального аналізу призначений для розробки стратегії удосконалення асортименту продукції, що випускається, за рахунок розширення сфери використання вже наявних, що позитивно зарекомендували себе на ринку, товарів.

Морфологічний метод заснований на поділі товару на окремі складові з метою їхнього подальшого вдосконалення. Такий метод дає можливість підвищити надійність та якість окремих елементів товару, що, зрештою, позитивно позначається на загальному стані виробу.

Метод біоніки полягає в пошуку ідей на основі спостереження за природою. Відомо немало випадків, коли ретельне вивчення біологічних процесів приводило до вдалих технічних рішень.

Метод Дельфі полягає в опитуванні експертів за допомогою спеціальної анкети, що розсилається поштою. Цей метод допомагає отримати широкий спектр думок, здатний підвести до ідеї створення нового продукту з розширеними функціональними можливостями.

Метод «мозкової атаки» допомагає вирішити проблему пошуку нової ідеї шляхом пропозиції та аналізу різних думок. Цей метод передбачає від-

сутність будь-якої критики, що пов'язано не з якісним, а кількісним рівнем висловлюваних ідей. Чим більше їх буде висловлено, тим вище ймовірність вироблення правильного управлінського рішення.

Метод синектики орієнтований на способи мислення залучених працівників. Проблема чітко формулюється та аналізується. Робиться спроба описати прямі аналогії та сформулювати підхід до вирішення проблеми.

Використовуючи метод наукових досліджень та розробок, необхідно уточнити, що лише деякі підприємства дозволили собі створення дослідних підрозділів. Як правило, цей метод застосовують при проведенні спеціального опитування. У цьому випадку наукові розробки та дослідження є гарантією стійкого становища підприємства, зростання збуту та успішної боротьби з конкурентами.

Проведений аналіз дає змогу зробити висновок, що, перш ніж ухвалити рішення щодо виходу на той або інший ринок з новим товаром, варто вжити таких заходів: здійснити повномасштабні НДДКР за цим товаром або групою товарів; здійснити сертифікацію, маркування тощо; здійснити дослідження та аналіз ринкової ситуації. Це дасть змогу сформулювати сучасний, орієнтований на споживача асортимент продукції, що переважає пропозицію конкурентів і стимулює збут.

### Висновки

Проведений аналіз системи збуту продукції з метою вироблення ефективних управлінських рішень дав змогу зробити висновок, що перш ніж прийняти рішення про вихід на той або інший ринок з новим товаром, необхідно вжити таких заходів: здійснити повномасштабні науково-дослідні і дослідно-конструкторські роботи щодо даного товару або групи товарів; провести сертифікацію, маркування та упакування; проаналізувати ринкову ситуацію. Це дасть змогу сформулювати сучасний, орієнтований на споживача асортимент продукції, що матиме переваги над пропозиціями конкурентів і стимулюватиме його збут.

### Список використаних джерел

1. Алопій В. В. Внутрішня торгівля України: напрями структурної перебудови. Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна. 2003. Вип. 14. С. 38–50.
2. Багрова І. В., Гетьман О. С., Власюк В. Є. Міжнародна економічна діяльність України: навч. посіб. К.: УНЛ, 2004. 384 с.

3. Важинський Ф. А., Колодійчук А. В. Маркетингові дослідження в системі управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. Львів: РВВ НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (1). С. 125–130.

4. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Черторижський В. М. Фактори інноваційного розвитку промисловості. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. 2011. Вип. 21 (11). С. 201–205.

5. Гаврилко П. П., Лалакулич М.Ю., Колодійчук А. В. Основні фактори виникнення кризових явищ на промислових підприємствах. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. 2012. Вип. 22.4. С. 158–164.

6. Колодійчук А. В., Гуштан Т.В., Молнар О.С., Василюха Н.В., Чобаль Л.Ю. Міжнародні перевезення в міжнародній економіці: підручник. Львів: Вид-во ННВК «АТБ», 2021. 189 с.

7. Колодійчук А. В., Молнар О. С., Рибаківа Л. П., Ценклер Н. І., Югас Е. Ф. Міжнародне підприємництво: підручник. Львів: Вид-во ННВК «АТБ», 2022. 191 с.

8. Колодійчук А. В. Інформація як фактор інноваційного розвитку економіки. Формування ринкових відносин в Україні. 2012. №5/1(132). С. 58–62.

9. Колодійчук А. В., Пісний В. М. Особливості функціонування машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (13). С. 172–178.

10. Колодійчук А. В., Пісний В. М., Семчук Ж. В. Сутність інновацій, структура та основні етапи інноваційного процесу. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (9). С. 191–196.

11. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (8). С. 183–187.

12. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Управління конкурентоспроможністю машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (10). С. 222–227.

### References

1. Alopiv, V. V. (2003). Vnutrishnya torhivlya Ukrayiny: napryamy strukturnoyi perebudovy [Domestic trade of Ukraine: directions of structural restructuring]. In Visnyk L'vivs'koyi komertsyynoyi akademiyi. Seriya: Ekonomichna [Bulletin of the Lviv Academy of Commerce. Series: Economics]: Vol. 14 (pp. 38–50). [in Ukrainian].
2. Bahrova, I. V., Hetman, O. S., & Vlasjuk, V. Ye. (2004). Mizhnarodna ekonomichna diyal'nist' Ukrayiny

[International economic activity of Ukraine]: Textbook. Kyiv: UNL. [in Ukrainian].

3. Vazhynskyy, F. A., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Marketynhovi doslidzhennya v systemi upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv [Marketing research in the system of competitiveness management of enterprises]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (1) (pp. 125–130). [in Ukrainian].

4. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., & Chertoryzhskyy, V. M. (2011). Faktory innovatsiynoho rozvytku promyslovosti [Factors of innovation development of industry]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 21 (11) (pp. 201–205). [in Ukrainian].

5. Havrylko, P. P., Lalakulych, M. Yu., & Kolodiychuk, A. V. (2012). Osnovni factory vynyknennya kryzovykh yavlyshch na promyslovykh pidpryyemstvakh [The main factors of emergence of crisis phenomena in industrial enterprises]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 22 (4) (pp. 158–164). [in Ukrainian].

6. Kolodiychuk, A. V., Hushtan, T. V., Molnar, O. S., Vasylykha, N. V., & Chobal, L. Yu. (2021). Mizhnarodni perevezennya v mizhnarodniy ekonomitsi [International transportation in the international economy]: Textbook. Lviv: ATB Publishing [in Ukrainian].

7. Kolodiychuk, A. V., Molnar, O. S., Rybakova, L. P., Tsenkler, N. I., & Yuhas, E. F. (2022). Mizhnarodne pidpryyemnytstvo [International entrepreneurship]: Textbook. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].

8. Kolodiychuk, A. V. (2012). Informatsiya yak faktor innovatsiynoho rozvytku ekonomiky [Information as a factor of innovation development of the economy]. In Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukrayini [Formation of market relations in Ukraine]: Vol. 5/1 (132) (pp. 58–62). [in Ukrainian].

9. Kolodiychuk, A. V., & Pisnyy, V. M. (2009). Osoblyvosti funktsionuvannya mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrayiny [Features of functioning of machine-building enterprises at the current stage of development of the economy of Ukraine]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (13) (pp. 172–178). [in Ukrainian].

10. Kolodiychuk, A. V., Pisnyy, V. M., & Semchuk, Zh. V. (2009). Sutnist' innovatsiy, struktura ta osnovni etapy innovatsiynoho protsesu [The essence of innovation, the

structure and the main stages of the innovation process]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (9) (pp. 191–196). [in Ukrainian].

11. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Teoretichni aspekty upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv [Theoretical aspects of enterprise competitiveness management]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (8) (pp. 183–187). [in Ukrainian].

12. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Upravlinnya konkurentospromozhnisty mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrayiny [Management of competitiveness of machine-building enterprises at the present stage of development of Ukrainian economy]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (10) (pp. 222–227). [in Ukrainian].

#### **Дані про авторів**

##### **Молнар Олександр Сергійович,**

к.е.н., доцент, завідувач кафедри економічної теорії, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

##### **Приставський Орест Віталійович,**

магістр, економічний факультет, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

##### **Церковнюк Аліна Володимирівна,**

магістр, економічний факультет, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

#### **Data about the authors**

##### **Oleksandr Molnar,**

Ph.D. of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Economic Theory, Uzhhorod National University

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

##### **Orest Prystavskiy,**

Master's degree, Faculty of Economics, Uzhhorod National University

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

##### **Alina Tserkovniuk,**

Master's degree, Faculty of Economics, Uzhhorod National University

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua