

Міністерство освіти і науки України
Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка
Кафедра математики та економіки

«До захисту допускаю»
завідувач кафедри математики
та економіки

_____ Тарас ВІЙЧУК
«__» _____ 2024 р.

УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Спеціальність 073 Менеджмент

Магістерська робота
на здобуття кваліфікації – магістр менеджменту за спеціалізацією
«Менеджмент інноваційної діяльності»

Автор роботи –
Хадай Андрій Ярославович

(підпис)

Науковий керівник –
кандидат економічних наук, професор
Свінцов Олександр Миколайович

(підпис)

Дрогобич, 2024

Тема: Управління збутовою діяльністю підприємства

(тема роботи)

Оцінка за стобальною шкалою: _____

Оцінка за національною чотирибальною шкалою: _____

Коротка мотивація оцінки захисту:

This image shows a blank sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

прізвище, ім'я

прізвище, ім'я

АНОТАЦІЯ

Хадай А. Я. Управління збутовою діяльністю підприємства. – Рукопис

У магістерському дослідженні обґрунтовано теоретичні аспекти дослідження збутової діяльності підприємства: визначено сутність збутової діяльності, цілі збутової діяльності та сформовано конкретні пропозиції по удосконаленню збутової діяльності підприємства.

На основі досліджених науково-економічних літературних джерел, було визначено роль збуту в маркетинговій діяльності підприємства в умовах посилених процесів інтеграції.

Проаналізувавши наукові джерела, було встановлено, що управління збутовою діяльністю – це діяльність, яка не обмежується часом, встановлює певну мету (отримання максимальної вигоди), визначає засоби, методи та інструмент здійснення управління збутом, приводить до прогнозованого результату та найважливіше це діяльність, яка має усвідомлений характер (тобто впроваджується людиною або групою людей). Автором визначено, що дуже важливим управлінським рішенням у сфері маркетингу є вибір каналів розподілу. Результати господарської діяльності підприємств залежать від правильно обраного каналу збуту товарів, форми і методів реалізації, широти асортименту і якості послуг пов'язаних з реалізацією продукції, що надаються підприємством. Важливим для підприємства є прийняття стратегічних рішень, щодо управління збутовою діяльністю.

За результатами дослідження надано конкретні пропозиції щодо розробки нової або вдосконалення існуючої стратегії збуту. Автором систематизовано основні канали збуту продукції в сучасних умовах господарювання та сформовано конкретні рекомендації щодо побудови ефективної командної роботи та співпраці.

Ключові слова: збутова діяльність, збут, управління збутовою діяльністю, стимуляція збуту, канали розподілу, мотивація, прибуток.

ANNOTATION

Khadai A.Ya. Management of sales activities of the enterprise. – Manuscript

The master's study substantiated the theoretical aspects of the study of the sales activity of the enterprise: the essence of the sales activity, the goals of the sales activity and specific proposals for improving the sales activity of the enterprise were formed.

On the basis of researched scientific and economic literary sources, the role of sales in the marketing activity of the enterprise in the conditions of intensified integration processes was determined.

After analyzing the scientific sources, it was established that the management of sales activities is an activity that is not limited by time, sets a certain goal (getting the maximum benefit), determines the means, methods and tools for implementing sales management, leads to a predicted result, and most importantly, it is an activity that has conscious character (i.e. implemented by a person or a group of people). The author determined that a very important managerial decision in the field of marketing is the choice of distribution channels. The results of the economic activity of the enterprises depend on the correctly chosen sales channel of goods, the form and methods of sale, the breadth of the assortment and the quality of services related to the sale of products provided by the enterprise. It is important for the enterprise to make strategic decisions regarding the management of sales activities. Namely: organization of logistics processes, selection of the most appropriate methods and sales channels, as well as forms of integration of process participants.

Based on the results of the study, specific proposals were made for the development of a new or improvement of the existing sales strategy. The author systematized the main sales channels of products in modern business conditions and formulated specific recommendations for building effective teamwork and cooperation.

Key words: sales activities, sales, management of sales activities, sales promotion, distribution channels, motivation, profit.

Зміст

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1. Сутність та значення збутової діяльності.....	8
1.2. Основні підходи до управління збутом.....	15
1.3. Стратегічне та оперативне управління збутом.....	20
Розділ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	24
2.1. Характеристика підприємства.....	24
2.2. Особливості збутової діяльності.....	30
2.3. Аналіз та оцінка існуючих каналів збуту, їх ефективність та проблеми.....	33
Розділ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	43
3.1. Пропозиції щодо розробки нової або вдосконалення існуючої стратегії збуту.....	43
3.2. Оптимізація каналів збуту.....	47
3.3. Використання інформаційних технологій та CRM-систем для підвищення ефективності збуту.....	51
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	66

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах динамічного розвитку ринкових відносин, збутова діяльність підприємства набуває все більшого значення. Сучасні підприємства функціонують у середовищі високої конкуренції, де ефективне управління збутовою діяльністю є критичним фактором успіху. Від правильного вибору стратегій збуту, оптимізації каналів дистрибуції, використання сучасних інформаційних технологій залежить конкурентоспроможність підприємства, його здатність задовольнити потреби споживачів та забезпечити стабільний фінансовий результат.

Аналіз наукових публікацій. Питання формування системи управління збутом висвітлено в науково-практичних працях таких вчених, як Шерман С., Швед В., Чернега О., Олексюк О., Новиков Д., Стадник М., Кеворков Д. та інших. Проте, аналіз досліджень показує, що комплексного підходу до розробки теми управління збутовою діяльністю підприємств недостатньо. Зазвичай, роботи зосереджені на окремих аспектах, таких як управління запасами, оптимізація управління клієнтами, розробка виробничої програми тощо. Тому, тема дослідження, що стосується розробки системи управління збутовою діяльністю та моделювання її інформаційного середовища, є актуальною.

Мета та завдання дослідження. Метою даної магістерської роботи є розробка та обґрунтування методів і заходів з удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства для підвищення його ефективності. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні **завдання**:

- Провести теоретичний аналіз поняття, сутності та значення збутової діяльності.
- Визначити основні підходи до управління збутом на підприємстві.
- Проаналізувати збутову діяльність конкретного підприємства, виявити основні проблеми та недоліки.

- Розробити рекомендації щодо вдосконалення управління збутовою діяльністю підприємства.

Об'єктом дослідження є збутова діяльність підприємства.

Предметом дослідження є методи та інструменти управління збутовою діяльністю, які забезпечують підвищення її ефективності.

Методи дослідження. Для досягнення мети дослідження використовувались загальнонаукові та спеціальні методи, зокрема: аналіз і синтез, порівняння, узагальнення, системний підхід, економіко-статистичні методи, SWOT-аналіз та методи експертних оцінок, порівняння, групування, графічний, табличний.

Наукова новизна та практичне значення. Наукова новизна роботи полягає у розробці теоретико-методичних засад управління збутовою діяльністю підприємства в умовах ринкової економіки.

Практичне значення роботи полягає у можливості використання отриманих результатів та розроблених рекомендацій для вдосконалення збутової діяльності конкретних підприємств, що дозволить підвищити їх конкурентоспроможність та ефективність діяльності на ринку.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Результати дослідження опубліковано в Матеріалах XI-ї Міжнародної науково-практичної конференції “Актуальні проблеми сучасної науки” / За редакцією Юрія Матуріна, Ігоря Столярчука. – Дрогобич : Редакційно-видавничий відділ ДДПУ імені Івана Франка, 2024. –С. 152-153

Структура магістерської роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів та підрозділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг магістерської роботи становить 70 сторінок..

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1.Сутність та значення збутової діяльності

Збутова діяльність підприємства є ключовою складовою його комерційної діяльності, спрямованою на реалізацію виробленої продукції або наданих послуг кінцевому споживачеві. Вона охоплює весь комплекс заходів, пов'язаних з організацією і управлінням процесами просування товарів від виробника до споживача, включаючи планування збуту, розробку і впровадження збутових стратегій, вибір і управління каналами дистрибуції, формування і підтримку взаємовідносин з клієнтами, а також аналіз і контроль ефективності збутової діяльності.

Основні аспекти збутової діяльності:

1.Планування збуту: Визначення обсягів і структури продажів, розробка прогнозів збуту, встановлення цілей і завдань для збутових підрозділів.

2.Стратегія збуту: Формування стратегії, яка визначає підходи і методи досягнення збутових цілей, включаючи вибір цільових ринків, позиціонування продукції, цінову політику та маркетингові комунікації.

3.Управління каналами дистрибуції: Вибір оптимальних каналів для просування продукції на ринок, управління взаємовідносинами з посередниками, дистриб'юторами та роздрібними торговцями.

4.Маркетингові комунікації: Залучення різних засобів і інструментів для інформування потенційних покупців про продукцію, створення позитивного іміджу та стимулювання попиту.

5.Сервіс і підтримка клієнтів: Забезпечення високого рівня обслуговування клієнтів, надання післяпродажного сервісу, реагування на запити і скарги клієнтів.

6.Аналіз і контроль: Оцінка результативності збутової діяльності через аналіз показників продажів, ринкової частки, задоволеності клієнтів та фінансових результатів, а також коригування збутових стратегій на основі отриманих даних.

Збутова діяльність є важливою для забезпечення стабільного доходу підприємства, підвищення його конкурентоспроможності на ринку та забезпечення задоволення потреб споживачів.

На основі досліджених науково-економічних літературних джерел, було визначено роль збуту в маркетинговій діяльності підприємства в умовах посиленних процесів інтеграції (рис.1.1).

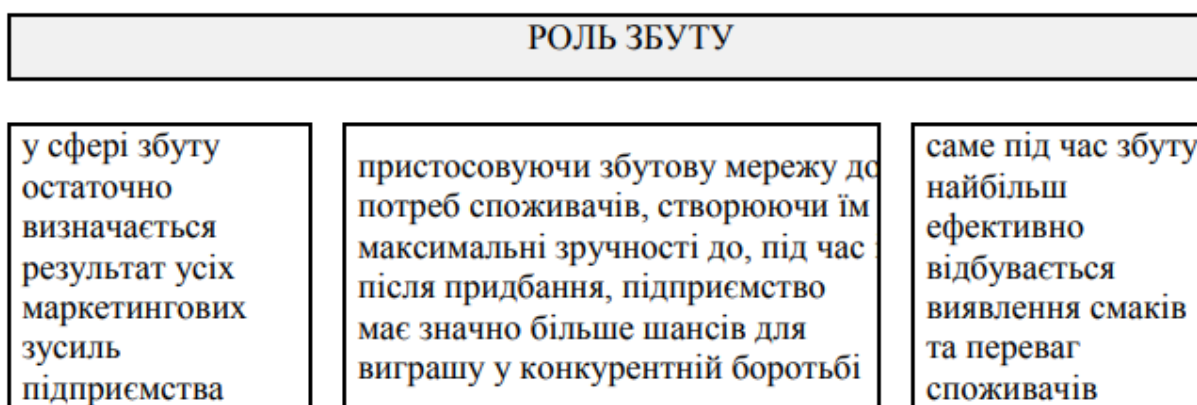


Рис. 1.1. Роль збуту в маркетинговій діяльності підприємства [7]

Значення збутової діяльності для підприємства полягає в наступному:

- Забезпечення стабільного доходу: Ефективна збутова діяльність дозволяє підприємству підтримувати стабільний потік доходів, що є критично важливим для фінансової стійкості та подальшого розвитку. Завдяки належній організації збуту підприємство може планувати свої грошові потоки, забезпечувати своєчасне виконання фінансових зобов'язань та інвестувати в розвиток нових продуктів і технологій.

- Підвищення конкурентоспроможності: На сучасному ринку підприємства стикаються з високим рівнем конкуренції. Ефективне управління збутовою діяльністю дозволяє виділитися серед конкурентів за рахунок кращої доступності продукції, більш привабливих умов покупки, високого рівня

обслуговування та індивідуального підходу до клієнтів. Це сприяє формуванню позитивного іміджу компанії та зміцненню її позицій на ринку.

- Задоволення потреб споживачів: У центрі збутової діяльності стоїть клієнт. Забезпечення високого рівня задоволеності споживачів є одним з головних завдань управління збутом. Це досягається через розуміння потреб та очікувань клієнтів, забезпечення доступності продукції, надання високоякісного сервісу та післяпродажної підтримки. Задоволені клієнти, у свою чергу, стають постійними покупцями та рекомендацями продукції підприємства.

- Розширення ринків збуту: Ефективна збутова діяльність сприяє розширенню ринків збуту, як географічних, так і сегментних. Це дозволяє підприємству диверсифікувати свої ринки, знижуючи ризики, пов'язані зі змінами в окремих ринкових сегментах, і підвищуючи загальну стійкість бізнесу.

- Інноваційний розвиток: Збутова діяльність, орієнтована на тісну взаємодію з клієнтами, дозволяє підприємству отримувати зворотний зв'язок, який є важливим джерелом інформації для розробки нових продуктів і вдосконалення існуючих. Це сприяє інноваційному розвитку та адаптації підприємства до змінних ринкових умов.

Таким чином, збутова діяльність є не лише операційною функцією, але й стратегічним елементом управління підприємством, який визначає його здатність досягати своїх цілей, забезпечувати зростання та розвиток в умовах постійних змін ринкового середовища.

Ефективне управління збутовою діяльністю дозволяє підприємству не лише утримувати існуючих клієнтів, але й залучати нових, забезпечуючи тим самим сталий розвиток і зростання бізнесу.

Таблиця 1.1

Особливості утримання існуючих клієнтів

Особливість	Опис
Підвищення рівня задоволеності клієнтів	Задоволені клієнти частіше повертаються для повторних покупок. Важливо забезпечити високу якість продукції та сервісу, швидке та ефективне вирішення проблем і звернень клієнтів.
Програми лояльності	Використання програм лояльності, таких як знижки для постійних клієнтів, бонусні бали або спеціальні пропозиції, стимулює клієнтів до повторних покупок.
Персоналізація обслуговування	Застосування індивідуального підходу до кожного клієнта, врахування його потреб та переваг, допомагає зміцнити взаємини та збільшити задоволеність.
Постійна комунікація	Регулярна взаємодія з клієнтами через різні канали (електронна пошта, соціальні мережі, дзвінки) для інформування про новини, акції та отримання зворотного зв'язку.
Високий рівень післяпродажного сервісу	Надання якісного сервісу після покупки, включаючи гарантійне обслуговування, консультації та технічну підтримку, сприяє довготривалим взаєминам з клієнтами.
Аналітика та зворотний зв'язок	Використання аналітичних інструментів для моніторингу задоволеності клієнтів, виявлення проблемних зон та їх оперативного вирішення.
Підвищення цінності пропозиції	Постійне вдосконалення продукту або послуги, додавання нових функцій або бонусів, які збільшують цінність для клієнта та спонукають його залишатися з компанією.
Винагорода за лояльність	Впровадження системи винагород за довготривалу співпрацю, наприклад, додаткові знижки або привілеї для клієнтів, які залишаються з компанією певний час.
Оцінка життєвого циклу клієнта	Аналіз життєвого циклу клієнта для розуміння його потреб на різних етапах та адаптації маркетингових і збутових стратегій відповідно до цих потреб.
Вирішення скарг та претензій	Швидке та ефективне вирішення скарг та претензій клієнтів сприяє підвищенню їхньої довіри до компанії та збільшує ймовірність подальшої співпраці.

Задоволені клієнти частіше повертаються для повторних покупок.

Таблиця 1.2.

Особливості залучення нових клієнтів

Особливість	Опис
Розширення маркетингових зусиль	Використання різних каналів маркетингових комунікацій, таких як реклама, соціальні мережі, контент-маркетинг, для підвищення обізнаності про продукцію і бренд.
Аналіз ринкових можливостей	Проведення ринкових досліджень для виявлення нових сегментів ринку та потенційних клієнтів, розробка спеціальних пропозицій для їх залучення.
Покращення доступності продукції	Оптимізація каналів дистрибуції, розширення мережі продажів, співпраця з новими партнерами та дистриб'юторами для збільшення доступності продукції.
Цінова стратегія	Використання гнучкої цінової політики, знижок, акцій і спеціальних пропозицій для залучення нових клієнтів.
Проведення рекламних кампаній	Організація цільових рекламних кампаній, спрямованих на залучення нових клієнтів через традиційні та цифрові канали.
Участь у виставках та заходах	Активна участь у виставках, ярмарках, конференціях та інших заходах, де можна продемонструвати продукцію та залучити нових клієнтів.
Партнерські програми	Розробка та впровадження партнерських програм і колаборацій з іншими компаніями для розширення клієнтської бази.
Використання реферальних програм	Залучення нових клієнтів за допомогою реферальних програм, коли існуючі клієнти рекомендують продукцію своїм знайомим.
Аналіз конкурентів	Аналіз діяльності конкурентів для виявлення їхніх слабких сторін і використання цих знань для розробки ефективних стратегій залучення клієнтів.
Оптимізація веб-сайту та SEO	Покращення веб-сайту компанії, оптимізація для пошукових систем (SEO) для залучення органічного трафіку та нових клієнтів.
Використання сучасних технологій	Застосування сучасних інформаційних технологій та інструментів (наприклад, CRM-систем, автоматизації маркетингу) для ефективного залучення та управління новими клієнтами.

Забезпечення високої якості продукції та сервісу, швидке та ефективне вирішення проблем та звернень клієнтів сприяють підвищенню їхньої лояльності.

Використання програм лояльності, таких як знижки для постійних клієнтів, бонусні бали або спеціальні пропозиції, стимулює клієнтів до повторних покупок.

Застосування індивідуального підходу до кожного клієнта, врахування його потреб та переваг, допомагає зміцнити взаємини та збільшити задоволеність.

Використання різних каналів маркетингових комунікацій, таких як реклама, соціальні мережі, контент-маркетинг, дозволяє залучати нових клієнтів, підвищуючи обізнаність про продукцію і бренд.

Проведення ринкових досліджень для виявлення нових сегментів ринку та потенційних клієнтів, розробка спеціальних пропозицій для їх залучення.

Оптимізація каналів дистрибуції, розширення мережі продажів, співпраця з новими партнерами та дистриб'юторами дозволяють зробити продукцію більш доступною для нових клієнтів.

Ці особливості допомагають підприємству залучати нових клієнтів, що є важливою складовою для забезпечення сталого розвитку та зростання бізнесу.

Розширення асортименту продукції дозволяє залучити нові категорії клієнтів та збільшити частку ринку.

Впровадження нових технологій, постійне оновлення продукції, орієнтація на нові тенденції ринку дозволяють підприємству залишатися конкурентоспроможним.

Оптимізація внутрішніх бізнес-процесів, підвищення ефективності роботи збутових підрозділів, використання сучасних інформаційних систем управління сприяють зростанню продуктивності та зниженню витрат.

Інвестиції в навчання та розвиток персоналу збутових підрозділів підвищують їх професійний рівень, мотивацію та здатність ефективно взаємодіяти з клієнтами.

Таблиця 1.3.

Особливості забезпечення сталого розвитку і зростання бізнесу

Особливість	Опис
Диверсифікація продуктового портфеля	Розширення асортименту продукції для залучення нових категорій клієнтів та збільшення частки ринку.
Інноваційні підходи	Впровадження нових технологій, постійне оновлення продукції, орієнтація на нові ринкові тенденції для підтримки конкурентоспроможності.
Оптимізація внутрішніх процесів	Підвищення ефективності внутрішніх бізнес-процесів, оптимізація роботи збутових підрозділів, використання сучасних інформаційних систем управління.
Розвиток людських ресурсів	Інвестиції в навчання та розвиток персоналу, підвищення їх професійного рівня та мотивації.
Підвищення ефективності управління	Впровадження сучасних методів та інструментів управління для досягнення кращих результатів і ефективного використання ресурсів.
Фінансова стабільність	Забезпечення фінансової стійкості через раціональне управління грошовими потоками, оптимізацію витрат та пошук нових джерел фінансування.
Екологічна та соціальна відповідальність	Врахування екологічних та соціальних аспектів у бізнес-діяльності для підвищення репутації компанії та забезпечення довгострокового розвитку.
Стратегічне планування	Розробка довгострокових стратегій розвитку, що враховують ринкові тенденції, внутрішні та зовнішні фактори впливу.
Адаптація до змін ринку	Гнучкість та здатність швидко реагувати на зміни ринкових умов, адаптація стратегій та операційних процесів відповідно до нових викликів.
Розширення ринків збуту	Вихід на нові географічні ринки, розвиток нових каналів збуту для диверсифікації ризиків та збільшення обсягів продажів.
Партнерства та колаборації	Співпраця з іншими компаніями, утворення стратегічних альянсів для спільного розвитку та досягнення синергії.

Описані особливості сприяють сталому розвитку і зростанню бізнесу, забезпечуючи довгострокову конкурентоспроможність та фінансову стабільність підприємства.

У науковій літературі терміни "збутова діяльність" і "збут" використовуються як синоніми. Д. Джоббер та Д. Ланкастер у своїх дослідженнях стверджують, що в умовах ринкової орієнтації збутова діяльність є однією з функцій маркетингу. Вони підкреслюють, що всі аспекти роботи повинні бути спрямовані на ідею маркетингу, оскільки продаж продукції та управління збутом пов'язані з аналізом потреб та запитів потенційних покупців [37].

Ефективне управління збутовою діяльністю забезпечує не лише поточний успіх підприємства, але й створює основу для його сталого розвитку та довгострокового зростання. Підприємства, які успішно керують своєю збутовою діяльністю, здатні швидко адаптуватися до змін ринкового середовища, задовольняти потреби клієнтів та забезпечувати стійку конкурентну перевагу.

Таким чином, збутова діяльність займає центральне місце в системі управління підприємством, забезпечуючи його фінансову стабільність, конкурентоспроможність та стратегічний розвиток.

1.2. Основні підходи до управління збутом

У своїх наукових публікаціях П. І. Белінський зазначає, що «суть збутової діяльності в узагальненому розумінні полягає в тому, що це є процес просування готової продукції на ринок та організації товарного обміну з метою отримання підприємницького прибутку» [40].

Принципи збутової діяльності підприємства визначають основні підходи та правила, на яких базується ефективне управління процесами збуту.

На основі наукових досліджень нами встановлено, що сутність поняття «збутова діяльність» це, насамперед, вимога до збуту у максимальній мірі

задовольняти потреби покупців, причому з найбільшою зручністю для них, і одночасно враховувати фактор впливу конкурентів. Управління збутовою діяльністю підприємства є важливим елементом для забезпечення стабільного доходу та конкурентоспроможності на ринку. Науковці виокремлюють такі основні підходи до управління збутом підприємства, кожен з яких має свої особливості та переваги:

1. Традиційний підхід

Традиційний підхід до управління збутом орієнтований на прямі продажі через власні канали збуту, такі як магазини, представництва та збутові агенти. Основні характеристики цього підходу включають:

- Прямий контакт з клієнтами: Забезпечення безпосереднього спілкування з клієнтами для кращого розуміння їхніх потреб та надання персоналізованих пропозицій.

- Контроль якості обслуговування: Високий рівень контролю за якістю обслуговування клієнтів та вирішення проблем на місці.

- Високі витрати на утримання збутової мережі: Необхідність інвестицій у підтримку власної мережі продажів, що включає зарплати працівників, оренду приміщень та інші витрати.

2. Інтернет-маркетинг та електронна комерція

Цей підхід використовує можливості цифрових технологій для збільшення обсягів продажів та охоплення ширшої аудиторії. Основні характеристики включають:

- Інтернет-магазини та платформи електронної комерції: Продаж продукції через власні або сторонні онлайн-платформи, що забезпечує доступ до глобального ринку.

- Цифровий маркетинг: Використання інструментів інтернет-маркетингу, таких як SEO, контекстна реклама, соціальні мережі та email-маркетинг для залучення клієнтів.

- Автоматизація процесів: Впровадження автоматизованих систем для обробки замовлень, управління запасами та логістикою.

3. Клієнтоорієнтований підхід

Клієнтоорієнтований підхід спрямований на задоволення потреб клієнтів та створення довгострокових взаємовідносин. Основні характеристики включають:

- Персоналізація обслуговування: Використання CRM-систем для збирання та аналізу даних про клієнтів з метою надання персоналізованих пропозицій та послуг.
- Програми лояльності: Впровадження програм лояльності для заохочення повторних покупок та підвищення задоволеності клієнтів.
- Зворотний зв'язок: Активне залучення клієнтів до надання зворотного зв'язку для покращення продуктів та послуг.

4. Аналіз та оптимізація збутових процесів

Цей підхід базується на використанні даних та аналітики для оптимізації процесів збуту та підвищення їх ефективності. Основні характеристики включають:

- Бізнес-аналітика: Використання інструментів аналітики для відстеження ключових показників ефективності (KPI), таких як обсяги продажів, конверсії, середній чек тощо.
- Прогнозування попиту: Застосування моделей прогнозування для оцінки майбутнього попиту та планування запасів.
- Оптимізація логістики: Вдосконалення логістичних процесів для забезпечення своєчасної доставки продукції та зниження витрат.

Кожен з цих підходів має свої переваги та недоліки, і вибір відповідного підходу залежить від специфіки діяльності підприємства, його ринкової позиції та стратегічних цілей. Оптимальним є поєднання різних підходів для досягнення максимального ефекту в управлінні збутовою діяльністю.

При цьому важливу роль у кожному з цих підходів відіграють основні принципи збутової діяльності підприємства:

1. Орієнтація на клієнта

Принцип передбачає фокусування на потребах і очікуваннях клієнтів. Включає аналіз клієнтського попиту, надання високого рівня обслуговування, персоналізацію пропозицій та підтримку зворотного зв'язку.

2. Максимізація задоволеності клієнтів

Забезпечення високої якості продукції та послуг.

Швидке реагування на скарги та пропозиції клієнтів.

Підтримка довготривалих відносин із клієнтами.

3. Оптимізація каналів збуту

Використання різноманітних каналів збуту (прямі продажі, інтернет-продажі, дистриб'ютори).

Аналіз ефективності кожного каналу та постійне вдосконалення логістики.

4. Інтеграція з маркетингом

Тісна співпраця з маркетинговими підрозділами для забезпечення узгодженості збутової та маркетингової стратегій.

Використання маркетингових даних для планування збуту та підвищення ефективності продажів.

5. Гнучкість та адаптивність

Здатність швидко реагувати на зміни ринкових умов і потреб клієнтів.

Адаптація стратегій та тактик збуту у відповідь на зміну попиту та конкурентного середовища.

6. Ефективне управління запасами

Оптимізація рівнів запасів для уникнення надлишків та дефіцитів продукції.

Використання сучасних методів управління запасами, таких як Just-In-Time (JIT).

7. Прозорість і етика

Дотримання етичних норм і стандартів у взаємодії з клієнтами та партнерами.

Прозорість у формуванні цін, умов продажу та виконанні договірних зобов'язань.

8. Підвищення кваліфікації персоналу

Постійне навчання та розвиток збутового персоналу.

Забезпечення високої кваліфікації працівників для ефективної роботи з клієнтами та виконання планів продажу.

9. Використання сучасних технологій

Впровадження інформаційних систем для автоматизації процесів збуту (CRM-системи, ERP-системи).

Використання аналітичних інструментів для прогнозування попиту та аналізу продажів.

10. Стратегічне планування

Розробка довгострокових та короткострокових планів збуту.

Постійний аналіз і коригування стратегій збуту відповідно до змін на ринку та внутрішніх можливостей підприємства.

11. Ефективне управління відносинами з партнерами

Встановлення та підтримка довгострокових партнерських відносин з постачальниками та дистриб'юторами.

Взаємовигідна співпраця та спільне планування для досягнення синергетичного ефекту.

12. Аналітика та прогнозування

Використання аналітичних методів для моніторингу результатів збутової діяльності.

Прогнозування попиту для оптимізації виробництва та управління запасами.

Дотримання цих принципів допомагає підприємству забезпечити ефективну збутову діяльність, підвищити задоволеність клієнтів, збільшити обсяги продажів і забезпечити стабільний розвиток на ринку.

1.3. Стратегічне та оперативне управління збутом

Проаналізувавши наукові джерела, було встановлено, що управління збутовою діяльністю – це діяльність, яка не обмежується часом, встановлює певну мету (отримання максимальної вигоди), визначає засоби, методи та інструмент здійснення управління збутом, приводить до прогнозованого результату та 16 найважливіше це діяльність, яка має усвідомлений характер (тобто впроваджується людиною або групою людей).

Стратегічне та оперативне управління збутом є ключовими аспектами успішної збутової діяльності підприємства.

Стратегічне управління збутом включає:

- Розробку стратегії збуту: Визначення цілей збуту, вибір цільових ринків, позиціонування продукції та встановлення стратегій продажів.
- Аналіз ринку: Дослідження ринку, конкурентів та потенційних клієнтів для визначення можливостей та загроз.
- Формування маркетингових стратегій: Розробка маркетингових програм, включаючи цінову політику, комунікаційні стратегії та стратегії розподілу продукції.
- Створення та управління дистрибуційною мережею: Вибір каналів збуту, укладання угод з дистриб'юторами та керування взаєминами з ними.
- Управління відносинами з клієнтами: Розробка програм лояльності, підтримка клієнтів та управління клієнтським сервісом.

Оперативне управління збутом включає:

- Планування продажів: Встановлення кількісних та якісних цілей продажів, розподіл їх на періоди та канали збуту.
- Управління запасами: Контроль за рівнем запасів, прогнозування попиту та оптимізація запасів продукції.
- Моніторинг ринкових тенденцій: Слідкування за змінами на ринку, аналіз конкурентів та реагування на нові можливості.

- Управління продуктовим асортиментом: Вибір продукції для продажу, її позиціонування та адаптація до потреб ринку.

- Оптимізація процесів збуту: Постійне вдосконалення процесів продажу, використання ефективних технологій та інструментів для забезпечення ефективного збуту.

Окреслені аспекти управління збутом взаємодоповнюються: стратегічне управління визначає напрямки розвитку збутової діяльності, визначає цілі та стратегії, тоді як оперативне управління забезпечує їх реалізацію у повсякденній діяльності компанії.

Таблиця 1.4.

Розмежування між стратегічним та оперативним управлінням, їх особливості та їх взаємозв'язок

Характеристика	Стратегічне управління	Оперативне управління	Взаємозв'язок
Часовий горизонт	Довгостроковий (зазвичай від 3 до 5 років та більше)	Короткостроковий (від 1 до 12 місяців)	Стратегічне управління визначає цілі та напрямки розвитку, на які спрямоване оперативне управління
Характер рішень	Глобальний, стратегічний, направлений на досягнення цілей	Конкретний, щоденний, спрямований на реалізацію завдань	Оперативне управління реалізує стратегічні цілі, встановлені стратегічним управлінням
Орієнтація	Загальна стратегічна спрямованість підприємства	Конкретні завдання та виконання функціональних обов'язків	Стратегічне управління встановлює загальну спрямованість, а оперативне - конкретні дії
Рівень впливу	Вищий, на рівні управління компанією та групами підрозділів	Нижчий, на рівні виконавчих керівників та працівників	Стратегічне управління визначає загальні орієнтири, а оперативне управління реалізує їх
Складність рішень	Складні, потребують комплексного аналізу та стратегічного мислення	Менш складні, зазвичай пов'язані з конкретними завданнями	Рішення оперативного управління базуються на стратегічних принципах, визначених стратегічним управлінням
Мета	Визначення довгострокових цілей та стратегій підприємства	Забезпечення щоденного функціонування та досягнення місячних/річних показників	Оперативне управління реалізує стратегічні цілі, встановлені стратегічним управлінням

Це допомагає розуміти різницю між стратегічним та оперативним управлінням збутом, їх особливості та взаємозв'язок. Стратегічне управління визначає загальні напрямки та цілі, тоді як оперативне управління реалізує ці цілі через конкретні дії на щоденному рівні.

Ефективність збутової діяльності підприємства залежить від різноманітних факторів, які можуть бути внутрішніми або зовнішніми:

- Ринкова конкуренція: Рівень конкуренції на ринку, наявність альтернативних продуктів та послуг можуть суттєво впливати на ефективність збутової діяльності.

- Попит на ринку: Зміни в попиті клієнтів, модні тенденції та економічні коливання можуть впливати на обсяги продажів та доходи підприємства.

- Цінова конкурентоспроможність: Відповідність цін на продукцію чи послуги конкурентам на ринку може визначити можливість здійснення продажів та отримання прибутку.

- Якість продукції чи послуг: Висока якість продукції або послуг може позитивно впливати на задоволення клієнтів та створення лояльності.

- Ефективність маркетингу: Успішність маркетингових заходів, таких як реклама, просування та брендування, може впливати на привернення нових клієнтів та збільшення продажів.

- Ефективність дистрибуції: Швидкість та ефективність постачання продукції до кінцевого споживача можуть впливати на задоволення клієнтів та їхню лояльність.

- Компетентність персоналу: Професійність та компетентність збутового персоналу можуть впливати на якість обслуговування та здатність здійснювати продажі.

- Технологічні інновації: Використання сучасних технологій у збутовій діяльності може підвищити ефективність процесів та забезпечити конкурентні переваги.

- Політика ціноутворення: Правильно вибрана стратегія ціноутворення може впливати на позиціонування продукції на ринку та прибутковість підприємства.

- Здатність до адаптації: Здатність підприємства швидко адаптуватися до змін на ринку та реагувати на конкурентний тиск може визначити його успіх у збуті.

Ці фактори можуть взаємодіяти та впливати на ефективність збутової діяльності в різних обсягах та способах. Ідентифікація та управління цими факторами є важливим завданням для досягнення успішної збутової стратегії.

Розділ 2.

ДОСЛІДЖЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Характеристика підприємства

Предметом діяльності МПП «Явір», що зафіксовано в засновницьких документах, є наступне:

- 1) здійснення туристичного та екскурсійного обслуговування, як в Україні, так і в країнах СНД, а також за кордоном;
- 2) консультаційна діяльність;
- 3) маркетингові та рекламні послуги підприємствам, організаціям і приватним особам;
- 4) здійснення іншої зовнішньоекономічної діяльності, керуючись при цьому чинним законодавством;
- 5) інші види діяльності, не заборонені законодавством України що відповідають цілям Статуту підприємства.

Підприємство має самостійний баланс, розрахунковий рахунок в установах і діє на основі самоокупності та самофінансування.

Підприємство може здійснювати наступні види діяльності:

- організація внутрішнього туризму;
- організація зарубіжного туризму;
- екскурсійна діяльність.

Найважливішою складовою безпосереднього зовнішнього середовища є конкуренти, що беруть участь у суперництві за переваги споживачів. Головними конкурентами МПП «Явір» є туристичні фірми, які спеціалізуються у наданні туристичних послуг за напрямками, що вважаються основними для підприємства та характеризуються великим попитом. Головними конкурентами у подорожах до країн Європи для МПП «Явір» можна вважати туристичні агенства “ВІДПОЧИНОК”, “Берегиня”, “Навколо Світу”, “Адріа-тур” та центр візової підтримки “Захід Віза”. Вони займаються не лише організацією відпочиваючих, паломницьких турів, а також і

допомогою в оформленні пакету документів для отримання робочих, шенген, в'їздовських та бізнес віз та займаються допомогою у працевлаштуванні.

Дослідження ринку товарів і послуг, що використовуються у туризмі повинно проводитись постійно з метою своєчасного реагування на зміни, що відбуваються на ньому. Важливу роль відіграє комп'ютеризація та використання телекомунікаційних інформаційних систем при моніторингу, виконанні комерційних операцій, пов'язаних з управлінням туристичною діяльністю, контролем виконання договорів та ін.

Практично жодне туристське підприємство не в змозі самостійно організувати тур, забезпечити клієнтів усіма необхідними транспортними засобами, надати житло, організувати харчування. Для цього МПП «Явір» залучає відповідні підприємства й організації - партнери, що забезпечують відсутні ланки в комплексному обслуговуванні:

- засоби розміщення;
- транспортні фірми,
- екскурсійні бюро й інші фірми, що надають послуги по супроводу й інформаційному забезпеченні туристів;
- посередницькі туристичні підприємства;
- торговельні підприємства.

В даний час під організаційною структурою розуміється упорядкована сукупність стійко взаємопов'язаних елементів, що забезпечують функціонування і розвиток організації як єдиного цілого. Структура управління визначається також як форма розподілу і кооперації управлінської діяльності. Можна сказати, що структура управління є не що інше, як оптимальний розподіл роботи, прав і відповідальності, порядку і форм взаємодії між членами колективу організації.

Метою організаційної структури управління є забезпечення сталого розвитку соціально-економічної системи за допомогою формування, збереження і вдосконалення способів взаємозв'язку і взаємодії системи із зовнішнім середовищем і внутрішньої взаємодії елементів системи.

Структура організації визначає не тільки розподіл обов'язків в організації але й стиль управління. Під організаційною структурою фірми розуміється її організація з

окремих підрозділів з їх взаємозв'язками, які визначаються поставленими перед фірмою і її підрозділами цілями і розподілом між ними функцій. Організаційна структура передбачає розподіл функцій і повноважень на прийняття рішень між керівними працівниками фірми, відповідальними за діяльність структурних підрозділів, складових організації фірми.

Організаційні структури управління туристичними фірмами відрізняються великою різноманітністю і залежать від багатьох факторів. До них можуть бути віднесені, зокрема, розміри фірм (середня, дрібна, велика), профіль фірми (спеціалізація на одному конкретному напрямку або декількох напрямів).

Організаційна структура МПП «Явір» лінійно-функціональна і її вигляд наведений на рисунку 2.1.

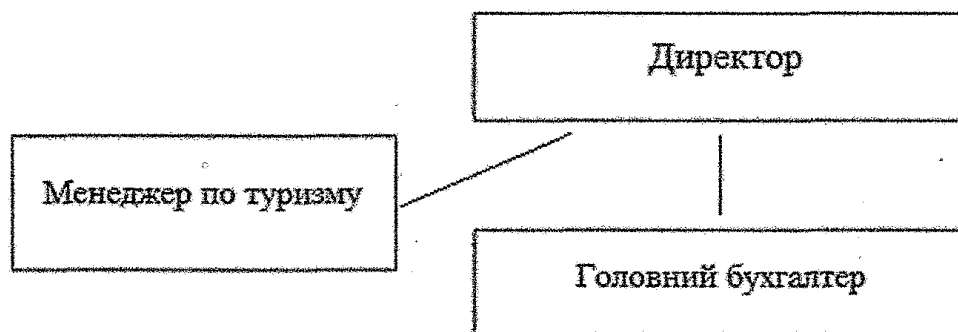


Рис. 2.1. Організаційна структура підприємства

Відповідно до лінійно-функціональної організаційної структури туристичне підприємство МПП «Явір» має керівника, який здійснює загальне керівництво і розробляє стратегію підприємства, а також менеджера по туризму. Управління підприємством здійснюють директор у формі видання рішень (наказів, розпоряджень, постанов), які є обов'язковими для виконання їх директором підприємства.

Як видно із рисунку, на підприємстві працюють три особи, станом на 2023 рік. Основне керівництво на підприємстві здійснює директор, який формує і встановлює виробничо-господарські плани, визначає стратегію розвитку і тактику діяльності

організації і саме йому підпорядковуються всі працівники. До основних функцій директора в середині підприємства входить:

- загальне керівництво діяльністю фірми;
- забезпечення виконання всіх прийнятих фірмою зобов'язань;
- контроль за дотриманням законності в діяльності всіх працівників;
- захист майнових інтересів підприємства в суді та органах державної влади.

Оскільки МПП «Явір» є малим підприємством, тому вся бухгалтерія знаходиться у підпорядкуванні лише головного бухгалтера, основними з її обов'язків є:

- здійсненням бухгалтерського обліку та звітності;
- формування облікової політики з розробкою заходів щодо її реалізації;
- виявлення внутрішньогосподарських резервів;
- впровадження сучасних технічних засобів та інформаційних технологій;
- своєчасне і правильне оформленням бухгалтерської документації;
- забезпечення здорових і безпечних умов праці, контроль за дотриманням вимог законодавчих і нормативних правових актів з охорони праці.

Також до кінця 2022 року на підприємстві було два менеджера по туризму, один з яких звільнився і на даний момент є тільки один, головний менеджер по туризму Основними функціями менеджера по туризму є:

- взаємодії з зацікавленими клієнтам, консультація щодо турів, рекламування пропонованих послуг;
- забезпечення і підготовка туристичних маршрутів, контроль за виконанням усіх послуг, зазначених у програмі турів,
- розгляд нових видів послуг і напрямків, що поліпшують якість обслуговування туристів, узгодження робіт з керівництвом підприємства, програми турів,
- підтримка контактів з партнерами,
- реалізація туристичного продукту.

Репутація підприємства – результат серйозного та професійного підходу кожного працівника до організації справи. Основа успіху - висока організованість,

постійну увагу до інтересів і запитів туристів, швидкий і якісний сервіс, щира доброзичливість співробітників.

До 2023 р. послугами підприємства скористалося понад 6 000 туристів. Щорічно послугами підприємства користуються близько 1000 чоловік. Підприємство здійснює як групові поїздки, так і індивідуальні тури. До кожного туристичного сезону МПП «Явір» відкриває нові захоплюючі маршрути для своїх клієнтів, які вже встигли оцінити якість і рівень обслуговування. Туристи з допомогою послуг досліджуваного підприємства виїжджали в Єгипет, Угорщину, Польщу, Німеччину, Чехію, Іспанію, Туреччину, Грецію, Італію, ОАЕ та інші країни світу. Більшість туристів користувалися авіатранспортом. МПП «Явір» постійно розширює свою агентську мережу.

Також туристичне агенство розробляє нові, цікаві пропозиції, як по міжміським напрямках, так і всередині країни:

- Тури по Європі: Чехія, Великобританія, Австрія, Іспанія, Франція, Італія, Угорщина.
- Екзотичні тури: Об'єднані Арабські Емірати, Єгипет, Таїланд, Сейшельські острови.
- Відпочинок в Україні: Трускавець, Карпати.

Інноваційна збутова політика малого туристичного підприємства МПП «Явір» є важливою для його конкурентоспроможності та стабільного розвитку. Основні особливості цієї політики включають наступне:

- Адаптація до змін ринку: МПП «Явір» готовим адаптуватися до постійних змін у вимогах і смаках туристів, а також до нових технологій та трендів у галузі туризму.
- Інновації в продуктах та послугах: Розробка нових туристичних продуктів і послуг може допомогти підприємству відмінитися від конкурентів. Це може включати в себе створення унікальних турів, розвиток спеціалізованих послуг або використання нових технологій, наприклад, віртуальної реальності для покращення туристичного досвіду.

- Маркетинг та просування: важливо вдосконалювати методи маркетингу та просування для залучення нових клієнтів і підтримки інформації про підприємство в галузі. Це може включати в себе використання соціальних медіа, цифрового маркетингу та співпрацю з туристичними платформами.

- Партнерства та співпраця: МПП «Явір» може досягти більшого успіху через партнерство з іншими підприємствами, місцевими органами влади та громадськими організаціями. Це може сприяти обміну ресурсами, ідеями та ресурсами для спільного розвитку.

- Інвестиції в навчання та розвиток персоналу: МПП «Явір» інвестує в навчання та розвиток свого персоналу, щоб забезпечити компетентний та професійний обслуговуючий персонал, який може надати високоякісний сервіс туристам.

- Створення інноваційної культури: Важливо створювати культуру інновацій на підприємствах, де співробітники стимулювали до впровадження нових ідей і вдосконалення процесів.

- Фінансова підтримка: Для реалізації інноваційних проектів підприємству може бути потрібна фінансова підтримка, яку можна отримати через гранти, кредити чи інші фінансові інструменти.

Отже, інноваційна політика МПП «Явір» має сприяти його зростанню, конкурентоспроможності та здатності привернути туристів на сучасному туристичному ринку.

Інновації можуть отримати конкурентну перевагу та допомогти залучити більше туристів. Ключовими аспектами збутової політики для туристичного підприємства МПП «Явір» є:

- Розробка нових та цікавих туристичних продуктів, які можуть привернути увагу туристів. Це може включати в себе нові маршрути, тематичні тури, культурні заходи чи інші інноваційні ідеї.

- Використання технологій на основі використання сучасних технологій, таких як мобільні додатки, веб-сайти, віртуальна реальність і штучний інтелект, для покращення зручності та досвіду туристів.

2.2. Особливості збутової діяльності на підприємстві

Управління збутовою діяльністю є неперервним і циклічним процесом. Сучасний відділ продажів, що складається з різних функціональних частин, є важливим механізмом у структурі компанії, для його ефективної роботи необхідно наявність висококваліфікованого персоналу.

Схема комунікації щодо продажу товарів виглядає наступним чином і представлена на рис. 2.2.

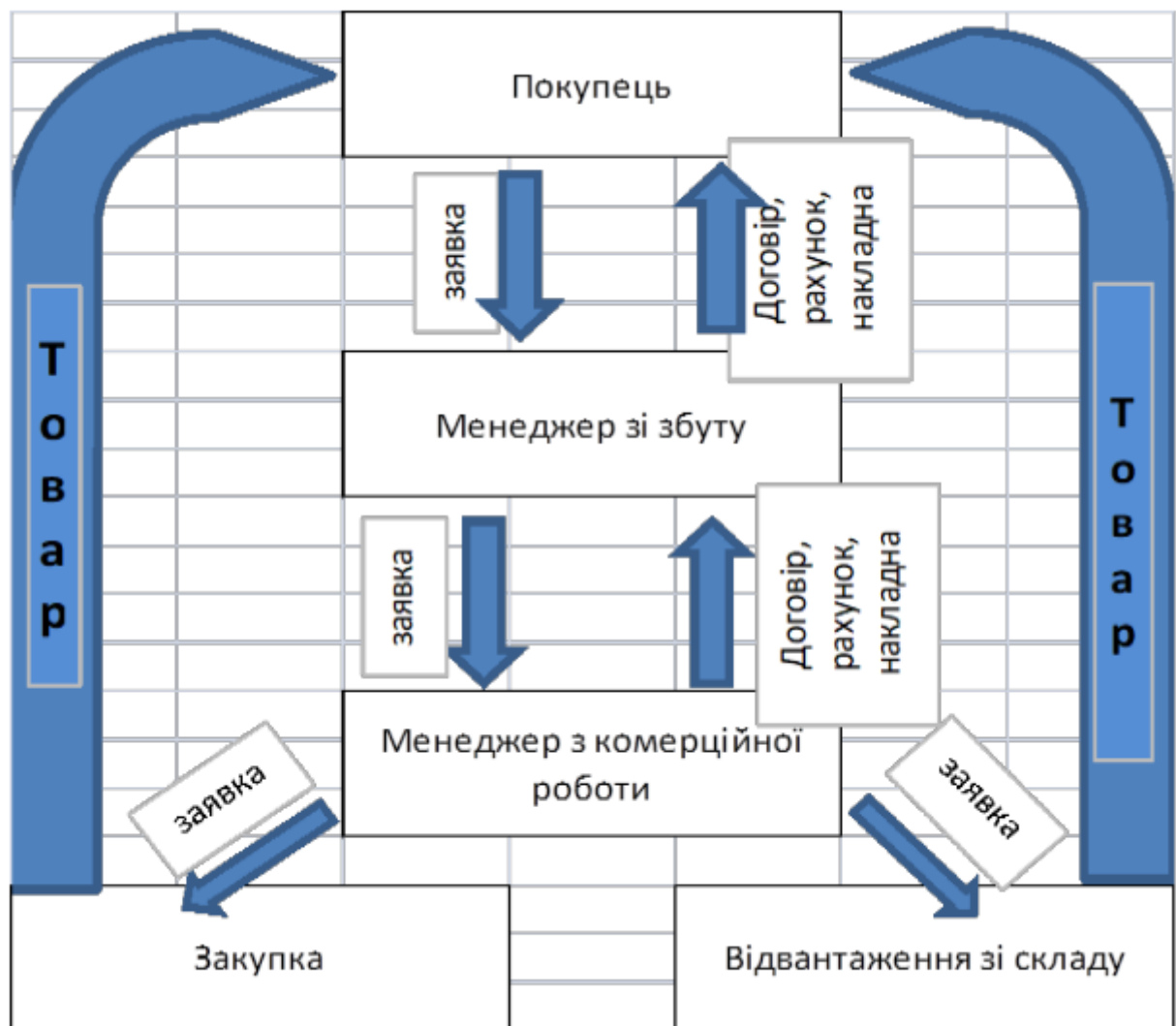


Рис. 2.2. Схема комунікації при продажу продукції

Основною метою відділу збуту є збільшення обсягів продажів для максимізації прибутку підприємства та задоволення попиту споживачів. Конкретні завдання визначаються відповідно до збутової стратегії компанії.

Функції відділу збуту включають планування, організацію, мотивацію, контроль та регулювання.

Система управління збутовою діяльністю підприємства представлена на (рис. 2.3).

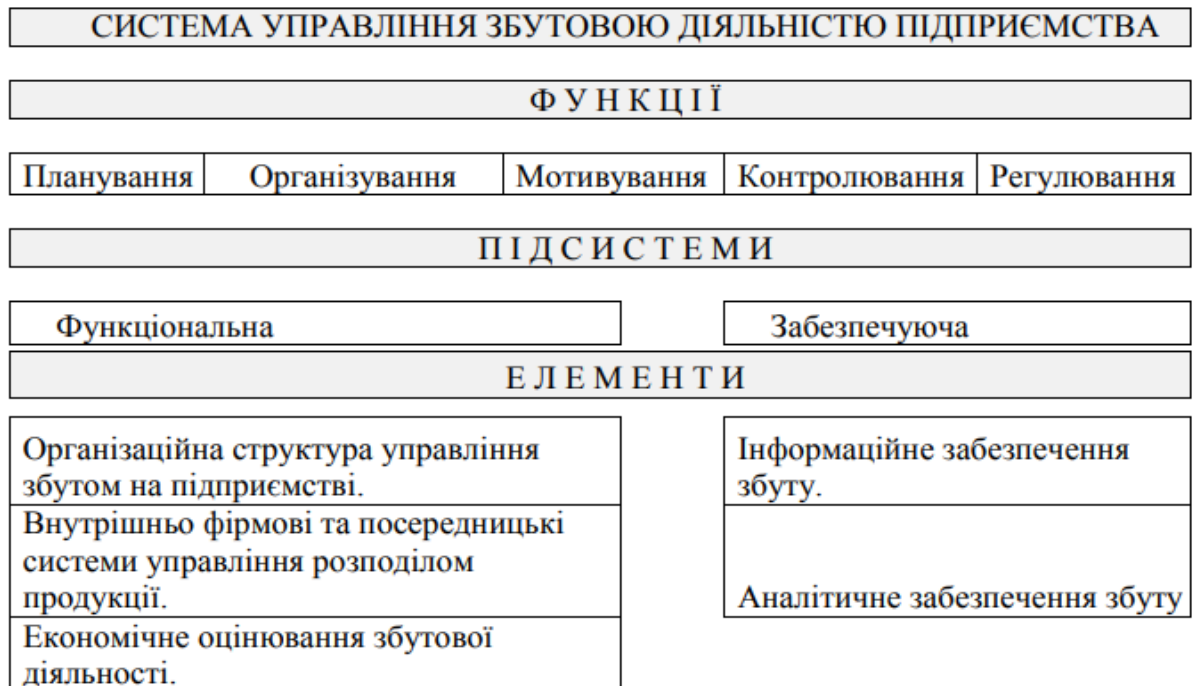


Рис. 2.3. Організаційна модель системи управління збутовою діяльністю підприємства [50, с.11]

Управління збутом тісно пов'язане з управлінням працівниками, зокрема їхньою продуктивністю.

Збут продукції зазвичай здійснюється через посередників. При цьому, використання послуг посередників може призвести до втрати контролю над процесом реалізації товарів, але залучення їх може мати економічний обґрунтований сенс. Це пояснюється кількома причинами, а саме:

- Розширення географії збуту: Посередники дозволяють продукту досягати більш широкого кола споживачів, включаючи регіони та ринки, які були б важко досягнути без їхньої участі.
- Експертиза та ресурси: Посередники можуть мати спеціалізовану експертизу та ресурси для ефективного розміщення продукту на ринку, що допомагає збільшити обсяги продажів.

- Зниження витрат: Використання посередників може допомогти зменшити витрати на збут, оскільки вони беруть на себе частину виробничих та маркетингових витрат.

- Мережа контактів: Посередники мають розвинену мережу контактів та відносин з різними гравцями на ринку, що сприяє швидкому та ефективному розміщенню продукту.

- Ризикове забезпечення: У разі невдачі або змін на ринку, посередники можуть взяти на себе частину ризику, що зменшує відповідальність підприємства.

В цілому, залучення посередників до збуту продукції має свої переваги, які допомагають підприємству забезпечити успішну та ефективну реалізацію своєї продукції на ринку.

Посередниками в процесі збуту можуть бути оптові фірми, постачальницько-збутові організації, біржові структури, торгові дома і магазини. Кожен з цих типів посередників відіграє свою роль у ланцюжку збуту продукції, надаючи різноманітні послуги та забезпечуючи зручність для як споживачів, так і виробників. Оптові фірми спеціалізуються на реалізації продукції великими партіями, забезпечуючи оптових покупців. Постачальницько-збутові організації виконують функції як постачальників, так і збуту товарів, спрощуючи процес для виробників та покупців. Біржові структури забезпечують торгівлю товаром на біржі, де ціни формуються на основі попиту та пропозиції. Торгові дома та магазини, у свою чергу, продають товари кінцевим споживачам через роздрібні продажі. Кожен з цих посередників має свою унікальну роль у забезпеченні ефективного та ефективного збуту продукції на ринку.

2.3. Аналіз та оцінка існуючих каналів збуту, їх ефективність та проблеми

В управлінні збутом і маркетингу використовуються терміни "довжина каналу", "ширина каналу" і "горизонт покупця", які вказують на різні аспекти організації каналів збуту та взаємодії з клієнтами:

Довжина каналу: Це відстань або кількість кроків (посередників), через які товар проходить від виробника до кінцевого споживача. Довжина каналу може бути короткою, коли товар продається безпосередньо виробником кінцевому споживачеві, або довгою, коли використовується багато посередників.

Ширина каналу: Це кількість різних каналів збуту, які використовуються для продажу товару. Наприклад, один товар може продаватися через оптових дистриб'юторів, роздрібні магазини та онлайн-платформи одночасно, утворюючи широку ширину каналу.

Горизонт покупця: Це максимальна кількість каналів збуту, які використовуються клієнтом для придбання товару або послуги. Горизонт покупця визначається його звичками покупок, доступністю альтернативних каналів та іншими факторами. Наприклад, деякі покупці можуть вибирати між покупкою товару у магазині, через Інтернет або з використанням мобільного додатка, що визначає їх горизонт покупця.

На основі проведеного дослідження нами систематизовано основні канали збуту продукції в сучасних умовах господарювання (рис. 2.4.).



Рис 2.4. Класифікація основних каналів збутової політики

Основні канали збутової політики підприємства можуть бути різноманітними і залежать від конкретного бізнесу, його цільової аудиторії, галузі та інших чинників. Однак, основні канали збуту, які часто використовуються підприємствами, включають:

Прямі продажі власних каналів: Підприємство може продавати свої продукти або послуги безпосередньо кінцевим споживачам через власні роздрібні магазини, філіали або онлайн-магазини. Цей канал дозволяє підприємству мати повний контроль над процесом збуту та взаємодіяти безпосередньо з клієнтами.

Оптові продажі: Підприємство може продавати свою продукцію оптовим покупцям, таким як дистриб'ютори, роздрібні магазини, ресторани або інші підприємства. Цей канал забезпечує можливість продажу великими партіями та широке охоплення різних ринків.

Франчайзинг: Підприємство може розвивати мережу франчайзі, де франчайзі отримують право використовувати бренд, товари або послуги підприємства в обмін на певні платежі та дотримання стандартів. Цей канал

дозволяє підприємству швидко розширювати свою присутність на ринку за рахунок ресурсів та енергії франчайзі.

Електронна комерція: Онлайн-продажі через власний веб-сайт, майданчики електронної комерції або інтернет-платформи дозволяють підприємству досягти широкої аудиторії та забезпечити зручність для клієнтів у будь-який час та в будь-якому місці.

Торгові посередники: Підприємство може співпрацювати з торговими посередниками, такими як агенти, дистриб'ютори, брокери або посередники збуту, які допомагають в реалізації продуктів або послуг на ринку.

Бізнес-консультанти: Деякі підприємства використовують послуги бізнес-консультантів або фахівців зі збуту для розробки та впровадження стратегій збуту.

Ці канали збуту можуть використовуватися окремо або у комбінаціях, залежно від потреб бізнесу та ринкових умов. Крім того, підприємство постійно аналізує та оптимізує свої канали збуту.

SWOT-аналіз збутової діяльності підприємства

SWOT-аналіз збутової діяльності підприємства допомагає визначити його сильні та слабкі сторони, а також визначити можливості та загрози, що впливають на збут продукції чи послуг. Нижче наведено загальний огляд SWOT-аналізу для збутової діяльності:

Сильні сторони (Strengths):

- Сильна брендова репутація: Підприємство може мати відмінну репутацію на ринку, що допомагає привернути і утримувати клієнтів.
- Широка мережа дистриб'юторів: Наявність ефективної системи дистрибуції дозволяє досягти широкого охоплення цільової аудиторії.
- Інноваційні продукти або послуги: Новаторські рішення можуть допомогти вирізнятися на ринку та привернути нових клієнтів.
- Ефективна командна робота: Наявність висококваліфікованої команди, яка добре співпрацює, сприяє успішному виконанню збутових завдань.

Слабкі сторони (Weaknesses):

- Недостатня реклама і маркетинг: Відсутність або недостатня ефективність маркетингових заходів може обмежувати рекламу продуктів або послуг.

- Обмеженість ресурсів: Недостатній бюджет або людські ресурси можуть ускладнити розвиток та ефективне управління збутовою діяльністю.

- Нестабільність цін на ринку: Зміни у вартості матеріалів або конкурентних цінах можуть вплинути на прибутковість продуктів.

Можливості (Opportunities):

- Розширення ринків: Відкриття нових ринків або сегментів ринку може забезпечити нові можливості для росту.

- Розвиток онлайн-продажів: Розвиток електронної комерції може дозволити підприємству досягти нових клієнтів та розширити географію продажів.

- Створення стратегічних партнерств: Укладання стратегічних угод з іншими компаніями може сприяти розширенню або удосконаленню дистрибуційної мережі.

Загрози (Threats):

- Конкуренція на ринку: Зростання конкуренції може призвести до зниження цін та обмеження ринкової частки.

- Зміни в законодавстві: Нові законодавчі вимоги або регулювання можуть вплинути на виробництво або рекламу товарів.

- Економічні кризи: Негативні зміни у економіці, такі як рецесія, можуть призвести до зменшення попиту на товари або послуги.

- Війна в Україні. Численні повітряні тривоги по всій Україні та руйнування в південних і східних регіонах призводять до зменшення попиту на товари або послуги.

SWOT-аналіз допомагає підприємствам усвідомити свої можливості та загрози, що дозволяє розробляти ефективні стратегії для збутової діяльності.

Фактори впливу на управління збутовою діяльністю є рушійними силами, які формують контекст та визначають успіх збутових стратегій підприємства. До найважливіших факторів відносять:

- Ринкові умови: Тенденції ринку, конкуренція, попит споживачів і зміни в їх поведінці, а також реакція конкурентів - всі ці чинники впливають на ефективність збутової стратегії.

- Технологічний прогрес: Розвиток технологій може впливати на способи збуту продукції або послуги, відкриваючи нові можливості для онлайн-продажів, автоматизації процесів і вдосконалення взаємодії з клієнтами.

- Маркетингові стратегії: Ефективність маркетингових заходів, таких як реклама, просування, брендування та ціноутворення, визначає здатність підприємства залучати нових клієнтів і зберігати існуючих.

- Кадровий потенціал: Кваліфікація та мотивація персоналу, їхні навички у веденні переговорів і взаємодії з клієнтами можуть суттєво впливати на результативність збутової діяльності.

- Логістика і дистрибуція: Ефективне управління логістикою та дистрибуцією дозволяє забезпечити своєчасну доставку продукції клієнтам, що має велике значення для їхнього задоволення і лояльності.

- Юридичні та регуляторні аспекти: Знання та відповідність юридичним вимогам, таким як ліцензування, рекламні стандарти, захист прав споживачів тощо, є важливими для успішної збутової діяльності.

Розуміння та ефективне управління цими факторами дозволяє підприємствам адаптуватися до змінного середовища та досягати своїх цілей в збуті.

Фактори впливу на збут продукції				
1. За призначенням				
економічні	політичні	ринкові	інноваційні	соціально-культурні
2. За рівнем стабільності				
постійні		тимчасові		
3. За середовищем впливу (сферою дії)				
внутрішні		зовнішні		
4. За ступенем впливу на покупця				
релевантні		нерелевантні		
5. За рівнем впливу				
загальнодержавні	регіональні	галузеві	внутрішньовиробничі	
6. За прогнозованістю				
прогнозовані		не прогнозовані		
7. За характером впливу				
безпечні	шкідливі	небезпечні	критичні	
8. За рівнем сформованості				
діючі		потенційні		
9. За ступенем керованості				
керовані		некеровані		

Рис. 2.5. Класифікація факторів впливу на управління збутовою діяльністю
Джерело: систематизовано автором на основі [5, 7, 9]

До факторів зовнішнього середовища організації можна віднести різноманітні чинники, які знаходяться поза контролем підприємства, але мають значний вплив на його діяльність та результативність. До найважливіших зовнішніх факторів, що впливають на збутову діяльність, належать:

Економічне середовище: Макроекономічні показники, такі як ВВП, інфляція, безробіття, рівень споживчих витрат та інші економічні показники,

можуть впливати на покупноспроможність споживачів та загальний обсяг попиту на товари і послуги.

Соціокультурні та демографічні фактори: Зміни в соціальних та культурних уподобаннях, розмаїття сегментів ринку, демографічні тенденції (такі як зростання населення, зміна вікової структури) впливають на зміну потреб споживачів та їхні вимоги до продуктів і послуг.

Технологічні зміни: Швидкість технологічного розвитку може створювати нові можливості для продажу та змінювати способи взаємодії з клієнтами, а також змінювати їхні очікування.

Політичне та правове середовище: Зміни в законодавстві, політичні ризики, податкова політика, торгові відносини між країнами можуть мати значний вплив на умови діяльності підприємства та його здатність до міжнародного збуту.

Екологічні та природні фактори: Стримання екологічних стандартів, зміни клімату, природні катастрофи можуть впливати на виробництво, логістику та споживчі уподобання.

Підсумовуючи результати дослідження підприємства, можна стверджувати, що стратегія управління збутом продукції має бути спрямоване на досягнення довгострокових цілей підприємства, забезпечити стійку позицію на ринку з урахуванням його потенціалу та факторів зовнішнього середовища. У табл. 2.2 розглянуто вплив найважливіших зовнішніх і внутрішніх факторів, які разом визначають стратегію управління збутовою діяльністю підприємства.

Таблиця 2.2

Основні фактори впливу на збутову політику підприємства

Фактор впливу	Характер впливу
Зовнішні фактори	
Загальноекономічний стан держави	Якщо загальноекономічний стан держави стабільний, то відбувається стимулювання науково-технічного прогресу у суспільстві. Якщо економічна ситуація нестабільна, то стає неможливим вкладання коштів у інновації.
Швидкі темпи науково-технічного прогресу	Призводить до швидкого морального старіння значної кількості видів продукції, що обумовлює зростання попиту на продукцію.
Рівень доходів споживачів	Якщо використання технічних інновацій підвищує ефективність роботи її споживача, тим самим збільшуючи його доходи, то це стимулює зростання попиту на неї і обсягів збуту.
Внутрішні фактори	
Відповідність галузевим стандартам (стосується продукції технічного призначення)	Якщо продукція не відповідає галузевим стандартам або ускладнюється її післяпродажне обслуговування і використання, то попит скорочується.
Виробничо-технічна база	Висока технічна оснащеність підприємства забезпечує швидкий перехід до нового рівня виробництва, що дозволяє прискорити виробництво принципово нової продукції.
Якість продукції	Залежно від свого функціонального призначення забезпечує впевненість споживача у своїй надійності, корисності, привабливості, підвищенні ефективності роботи при використанні.
Ціна нового товару	Ціна може бути як стимулом для просування товару на ринок, так і бар'єром для проникнення на нього нових суб'єктів.
Потенційні покупці	Для забезпечення запланованого рівня обсягів реалізації продукції потрібно завоювати коло потенційних клієнтів, у яких є хороша репутація та імідж на ринку функціонування підприємства.
Транснаціональний рівень підприємства	Чим вище транснаціональний рівень підприємства, тим ширша зовнішня інтеграція галузі. На значну кількість закордонних ринків потрапляє нова продукція, підвищується швидкість її розповсюдження і зростає обсяг реалізації.
Комунікаційні чинники	Просуваючи свої розробки в загальноприйнятих формах ще до появи товару на ринку, дозволяють ознайомити покупця з нею, сформулювати його попит, що призведе до зростання обсягів реалізації в майбутньому.
Кваліфіковані кадри	Оптимальне використання людських ресурсів разом з тісним взаємозв'язком з виробничою, інноваційною та маркетинговою діяльністю приведе до позитивних результатів у реалізації стратегії збуту продукції.

Складність зовнішнього середовища може визначатися численністю і різноманітністю факторів, які впливають на діяльність підприємства. Деякі з цих факторів можуть бути непередбачуваними та динамічними, що робить зовнішнє середовище непевним та складним для аналізу та управління.

Наприклад, економічне середовище може включати різноманітність факторів, таких як зміни в інфляції, ставках облігацій, курсах валют, а також глобальні економічні кризи та політичні конфлікти, які можуть впливати на фінансову стабільність та покупноспроможність споживачів.

Соціокультурні та демографічні фактори також можуть бути дуже різноманітними, включаючи зміни в культурних уподобаннях, росте або зменшення популяції в певних регіонах, зміни в рівні освіти та структурі сім'ї, які можуть впливати на попит на товари і послуги.

Технологічні зміни швидко розвиваються, і вони також можуть бути непередбачуваними. Нові технології можуть створювати як нові можливості, так і виклики для підприємств, змінюючи способи виробництва, маркетингу та збуту.

Політичне та правове середовище може бути дуже змінним, залежно від політичної ситуації в країні або в регіоні, та може включати зміни в законодавстві, регулювання та міжнародні відносини.

Умови війни в Україні створюють надзвичайно складне зовнішнє середовище для підприємств та їх збутової діяльності. Військові дії, соціально-економічна нестабільність та політична напруженість впливають на різні аспекти бізнесу:

Безпека: Збройні конфлікти та загроза безпеки можуть призвести до обмежень у роботі підприємств, зокрема щодо доставки товарів, роботи персоналу та безпеки приміщень і обладнання.

Економічна нестабільність: Війна може спричинити зменшення попиту на товари і послуги, зниження інвестицій та фінансову нестабільність, що впливає на фінансові результати та можливості розвитку підприємств.

Логістика: Загострення військового конфлікту може порушити логістичні ланцюги постачання та доставки, що призводить до затримок у поставках, збільшення витрат та складнощів у забезпеченні продукції або послуг.

Політичні ризики: Політичні зміни та невизначеність можуть впливати на ділову атмосферу та правові рамки, що ускладнює планування та прийняття стратегічних рішень підприємствами.

Імідж і репутація: Умови війни можуть вплинути на імідж підприємства та його репутацію, зокрема в контексті відносин з міжнародними партнерами та споживачами.

Гуманітарні наслідки: Війна може призвести до гуманітарних криз, включаючи переміщення населення, соціальну напругу та потребу в гуманітарній допомозі, що може впливати на роботу та умови життя персоналу підприємств.

Умови війни в Україні створюють складні виклики та загрози для підприємств, і вимагають від них вміння адаптуватися, приймати оперативні рішення та знаходити нові стратегії для збереження стійкості та успішної діяльності.

Отже, підприємствам доводиться постійно адаптуватися до цієї складності зовнішнього середовища, реагуючи на різні фактори та ризики для забезпечення свого успіху.

Розділ 3.

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Пропозиції щодо розробки нової або вдосконалення існуючої стратегії збуту

Встановлено, що на управління збутовою діяльністю підприємства впливають такі фактори внутрішнього та зовнішнього середовища:

Зовнішнє середовище: включає характер попиту на продукцію, платоспроможність покупців, галузеві особливості, зміни в законодавстві, конкуренцію, концентрацію споживачів і їх територіальне розміщення.

Внутрішнє середовище: охоплює фінансові ресурси, обсяги та тип виробництва, канали розподілу, права та відповідальність керівників і працівників підприємства, а також зміст операцій з підготовки продукції до реалізації.

Визначено, що одним із найважливіших управлінських рішень у сфері маркетингу є вибір каналів розподілу. Результати діяльності підприємства значною мірою залежать від правильно обраного каналу збуту товарів, форм і методів реалізації, широти асортименту та якості послуг, пов'язаних з реалізацією продукції. Для підприємства важливо приймати стратегічні рішення щодо управління збутовою діяльністю, включаючи організацію логістичних процесів, вибір найбільш доцільних методів і каналів збуту, а також форми інтеграції учасників процесу.

Оперативні збутові рішення, які постійно коригуються залежно від умов зовнішнього і внутрішнього середовища, включають: адаптацію каналів збуту, здійснення оперативної збутової діяльності, оптимізацію числа покупців, визначення форм і методів стимулювання збуту. При плануванні каналів збуту

використовуються такі форми збуту: прямий збут, непрямий збут і комбінований (змішаний) канал збуту.

Розробка нової або вдосконалення існуючої стратегії збуту може бути ключовим кроком для підвищення ефективності збутової діяльності підприємства. Основні з пропозицій щодо цього процесу:

1.Аналіз ринку та конкурентів: Проведіть докладний аналіз ринку та конкурентів, щоб зрозуміти актуальні тенденції, потреби клієнтів та стратегії конкурентів. Це допоможе визначити можливі прогалини та можливості для розвитку.

2.Визначення цільової аудиторії: Ретельно вивчіть свою цільову аудиторію, їхні потреби, переваги та поведінку. Це дозволить адаптувати вашу стратегію збуту до потреб вашої аудиторії.

3.Позиціонування продукту: Визначте унікальні характеристики вашого продукту або послуги та розробіть стратегію позиціонування, щоб виділитися серед конкурентів та привернути увагу клієнтів.

4.Розробка маркетингових кампаній: Створіть ефективні маркетингові кампанії, які будуть спрямовані на привертання нових клієнтів та утримання існуючих. Використовуйте різноманітні канали комунікації та реклами, щоб максимально вплинути на вашу цільову аудиторію.

5.Розвиток каналів збуту: Вивчіть різні канали збуту та виберіть ті, які найбільше відповідають вашим потребам та цілям. Розгляньте можливості для розширення існуючих каналів або впровадження нових, таких як електронна комерція або прямі продажі.

6.Застосування технологій: Використовуйте сучасні технології для автоматизації та оптимізації процесів збуту. Впровадження CRM-систем, аналітичних інструментів та інших технологій допоможе підвищити ефективність вашої стратегії збуту.

7.Впровадження програм лояльності: Розробіть програми лояльності та бонусні програми для залучення та утримання клієнтів. Це дозволить зберегти існуючих клієнтів та залучити нових через стимулювання покупок.

8. Вимірювання результатів: Встановіть метрики успіху та систему вимірювання результатів вашої стратегії збуту. Регулярно аналізуйте ці показники та вносьте корективи в стратегію на основі отриманих даних.

Нами запропоновано наступні пропозиції щодо покращення маркетингової підтримки збутової діяльності:

- Глибше розуміння цільової аудиторії: Проведення додаткових досліджень для кращого розуміння потреб та уподобань клієнтів. Це дозволить створювати більш точні та ефективні маркетингові стратегії.

- Використання персоналізованих комунікацій: Використання даних з CRM-системи для створення персоналізованих комунікацій для кожного клієнта. Це допоможе залучити увагу та підвищити зацікавленість клієнтів у пропозиціях.

- Розвиток контент-маркетингу: Створення цікавого та корисного контенту, що відповідає потребам та інтересам цільової аудиторії. Це може включати статті, блоги, відео, інфографіку та інші види контенту.

- Використання соціальних медіа: Активне використання соціальних медіа для залучення уваги до продуктів та послуг компанії, спілкування з клієнтами та відгуків на їхні запитання та коментарі.

- Збільшення уваги до послуг післяпродажного обслуговування: Посилення зусиль у сфері клієнтського сервісу після покупки, включаючи надання консультацій, підтримки та розв'язання проблем.

- Запровадження програм лояльності: Створення програм лояльності, які стимулюють повторні покупки та вірність клієнтів, наприклад, система бонусів, знижок або подарунків.

- Посилення співпраці зі сторонніми партнерами: Розширення мережі партнерів та співпраця з ними для спільної реклами, акцій та програм промоцій.

- Вдосконалення внутрішнього маркетингу: Забезпечення того, щоб всі співробітники були добре освідомлені про продукти та послуги компанії, а також про поточні маркетингові стратегії. Це допоможе підтримати однорідність у комунікації з клієнтами та покращити загальний внесок у

збутову діяльність. Внутрішній маркетинг туристичного підприємства є ключовим аспектом забезпечення високого рівня обслуговування клієнтів і досягнення стратегічних цілей організації. Вдосконалення внутрішнього маркетингу передбачає створення та підтримку середовища, в якому співробітники є не лише виконавцями, а й активними учасниками процесу створення цінності для клієнтів. Це включає кілька важливих аспектів:

Мотивація та навчання персоналу: Для підвищення якості обслуговування необхідно постійно мотивувати співробітників через справедливую систему винагород і визнання їхньої роботи. Регулярні тренінги та семінари сприяють розвитку професійних навичок і знань, що дозволяє персоналу ефективніше взаємодіяти з клієнтами та вирішувати їхні проблеми.

Комунікація та зворотній зв'язок: Ефективна внутрішня комунікація забезпечує співробітникам розуміння місії, цінностей та цілей підприємства. Важливо створити механізми для отримання зворотного зв'язку від персоналу, що дозволяє керівництву своєчасно реагувати на проблеми та пропозиції щодо покращення роботи.

Розвиток корпоративної культури: Створення позитивної корпоративної культури, де кожен працівник відчуває свою цінність і значимість, сприяє підвищенню лояльності та задоволеності співробітників. Це може включати організацію корпоративних заходів, командобудівельні активності та інші ініціативи, спрямовані на зміцнення командного духу.

Залучення співробітників до процесу прийняття рішень: Важливо, щоб співробітники відчували свою причетність до розвитку підприємства. Це можна досягти шляхом залучення їх до процесу прийняття рішень, що стосуються покращення сервісу та обслуговування клієнтів. Такий підхід підвищує рівень відповідальності та ініціативності персоналу.

Використання технологій: Впровадження сучасних технологій може значно спростити внутрішні процеси та підвищити ефективність роботи співробітників. Це включає використання CRM-систем для управління

взаємодією з клієнтами, онлайн-платформ для навчання персоналу та інструментів для внутрішньої комунікації.

Вдосконалення внутрішнього маркетингу туристичного підприємства сприяє створенню конкурентних переваг на ринку за рахунок підвищення рівня задоволеності клієнтів і покращення якості послуг. Інвестиції в розвиток персоналу та створення сприятливого робочого середовища повертаються у вигляді підвищення лояльності клієнтів, що є запорукою успішного розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

Вважаємо, що ці пропозиції можуть слугувати вихідною точкою для розробки нової або вдосконалення існуючої стратегії збуту вашого підприємства. Важливо бути гнучким та готовим адаптувати стратегію відповідно до змін на ринку та потреб вашої цільової аудиторії.

3.2. Оптимізація каналів збуту

Оптимізація каналів збуту є ключовим аспектом успішної збутової діяльності підприємства. Цей процес включає аналіз та вдосконалення різних елементів, що впливають на спосіб, яким продукти або послуги потрапляють до клієнтів. Оптимізація каналів збуту спрямована на забезпечення ефективності, зниження витрат та максимізацію прибутку.

Нами запропоновано наступні ключові аспекти оптимізації каналів збуту:

- Аналіз потреб ринку: Першим кроком у оптимізації каналів збуту є ретельний аналіз потреб та уподобань ринку. Це включає вивчення конкуренції, оцінку попиту на продукти або послуги, аналіз тенденцій споживання та інші аспекти, що впливають на вибір каналів збуту.

- Сегментація аудиторії: Підприємство повинно ідентифікувати різні сегменти своєї цільової аудиторії та визначити найбільш ефективні канали збуту для кожного з них. Це допомагає зосередити зусилля на найбільш перспективних ринкових сегментах.

- Вибір оптимальних каналів збуту: Після аналізу ринку та сегментації аудиторії, підприємство повинно вибрати оптимальні канали збуту. Це може включати прямий збут через власні точки продажу, роботу з дистриб'юторами, продажі через інтернет або інші канали відповідно до потреб та характеру бізнесу.

- Розвиток та підтримка партнерських відносин: Якщо підприємство використовує дистриб'юторів або інших посередників у своїй дистрибуційній мережі, важливо активно розвивати та підтримувати партнерські відносини. Це включає надання підтримки в продажах, навчання та надання інформаційних ресурсів.

- Моніторинг та аналіз результатів: Оптимізація каналів збуту є процесом постійного вдосконалення. Підприємство повинно систематично моніторити та аналізувати результати кожного каналу збуту, виявляти слабкі місця та можливості для покращення.

- Використання інформаційних технологій: Сучасні інформаційні технології, зокрема CRM-системи та аналітичні інструменти, можуть значно полегшити управління та оптимізацію каналів збуту, надаючи цінні дані та аналітику для прийняття стратегічних рішень.

- Вдосконалення клієнтського досвіду: Створення позитивного та неповторного клієнтського досвіду є ключовим для привертання та утримання клієнтів. Варто розглянути можливості для розвитку сервісу, персоналізації продуктів та послуг, а також надання додаткових післяпродажних послуг.

- Залучення впливових осіб та партнерів: Співпраця з впливовими особами у соціальних мережах, блогерах, експертами галузі та іншими партнерами може значно підвищити обізнаність про продукти або послуги компанії та залучити нових клієнтів.

- Розширення географії присутності: Розглядайте можливості розширення мережі роздрібних магазинів, дистриб'юторських партнерів або онлайн-присутності, щоб досягти нових ринків та збільшити доступність продуктів або послуг для клієнтів.

- Використання ефективних маркетингових комунікацій: Розробка комплексної маркетингової стратегії, яка включає в себе різноманітні канали комунікації, такі як реклама, PR, контент-маркетинг, email-маркетинг та інші, для максимального охоплення цільової аудиторії.

- Спрощення процесу придбання: Зробіть процес придбання максимально зручним та простим для клієнтів. Це може включати оптимізацію веб-сайту для мобільних пристроїв, впровадження швидкого оформлення замовлення та інші ініціативи для зменшення бар'єрів у придбанні.

- Вивчення та адаптація до нових технологій: Постійно вивчайте та впроваджуйте нові технології, які можуть покращити ефективність та результативність каналів збуту, такі як штучний інтелект, автоматизація маркетингу, аналіз даних тощо.

В умовах ринкової конкуренції ефективне управління збутовою діяльністю підприємства стає ключовим фактором успіху. Нами запропоновано такі стратегії, що можуть допомогти в цьому:

- Пошук оптимальних шляхів просування товарів на ринок: Аналізують цільові аудиторії, розумієте їхні потреби та вимоги, та використовуйте цю інформацію для розробки ефективних маркетингових стратегій та каналів просування продуктів або послуг.

- Використання альтернативних методів збуту: Досліджують різні методи збуту, такі як товарні аграрні розписки, електронна комерція, прямі продажі тощо, та обирайте ті, які найбільше відповідають специфіці вашого бізнесу та потребам клієнтів.

- Збільшення товарообігу: Зосереджується увага на активному просуванні та збуті продукції, використовуючи різноманітні маркетингові та рекламні стратегії, щоб залучати нових клієнтів та збільшувати обсяги продажів.

- Зниження витрат на збут: Оптимізують витрати на збут, шукаючи ефективніші методи реклами, дистрибуції та обслуговування клієнтів. Автоматизуйте процеси, де це можливо, для зменшення ручної праці та оптимізації ресурсів.

Ці стратегії допоможуть підприємствам не лише оптимізувати існуючі канали збуту, але й розширити їхню географію, залучити нових клієнтів та забезпечити стабільний ріст бізнесу, а також бути конкурентоспроможним на ринку та забезпечити стабільний розвиток у умовах жорсткої конкуренції.

Оптимізація каналів збуту туристичного підприємства є ключовим чинником підвищення його конкурентоспроможності та ефективності на ринку. Вибір і вдосконалення каналів збуту дозволяє підприємству краще задовольняти потреби клієнтів, зменшувати витрати та збільшувати прибутки. Для досягнення оптимізації необхідно здійснити комплексний аналіз існуючих каналів збуту, включаючи прямі, непрямі та комбіновані канали.

Прямий збут передбачає безпосередній контакт підприємства з кінцевими споживачами через власні офіси продажу, веб-сайти або інші платформи, що забезпечує контроль над усіма аспектами взаємодії з клієнтами та дає змогу швидко реагувати на їхні потреби. Непрямий збут включає співпрацю з турагентами, онлайн-туроператорами та іншими посередниками, що дозволяє розширити ринки збуту та досягти нових цільових аудиторій. Комбіновані канали збуту об'єднують елементи прямого та непрямого збуту, забезпечуючи гнучкість та адаптивність до змінних ринкових умов.

Для ефективної оптимізації каналів збуту необхідно впровадити сучасні технології, такі як CRM-системи для управління взаємодією з клієнтами, а також аналіз великих даних для прогнозування попиту та персоналізації пропозицій. Важливим аспектом є також навчання та мотивація персоналу, залученого до процесу збуту, для підвищення їхньої ефективності та залученості.

Регулярний моніторинг та оцінка ефективності різних каналів збуту дозволяє вчасно виявляти проблеми та вносити необхідні корективи. Використання багатоканального підходу, де клієнти мають змогу обирати найбільш зручний для них спосіб придбання послуг, підвищує задоволеність клієнтів та їхню лояльність.

Отже, оптимізація каналів збуту туристичного підприємства сприяє підвищенню його ефективності, розширенню ринків збуту та забезпеченню високого рівня обслуговування клієнтів, що є запорукою успішного розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

Оптимізація каналів збуту дозволяє підприємствам максимально використовувати ресурси та досягати найкращих результатів у продажах та розповсюдженні своїх продуктів або послуг.

3.3. Використання інформаційних технологій та CRM-систем для підвищення ефективності збуту

У сучасному бізнес-середовищі використання інформаційних технологій та CRM-систем (Customer Relationship Management) стає невід'ємною складовою ефективного управління збутовою діяльністю. Ці технології дозволяють автоматизувати процеси збуту, підвищувати продуктивність збутових підрозділів та забезпечувати високу якість обслуговування клієнтів.

Зарубіжна практика показує доцільність впровадження інформаційних технологій у збутовій діяльності, а саме:

- Автоматизація процесів: Впровадження інформаційних систем дозволяє автоматизувати рутинні завдання, такі як обробка замовлень, виставлення рахунків, контроль за рівнем запасів та управління доставкою продукції. Це зменшує витрати часу та ресурсів, підвищуючи ефективність збутової діяльності.

- Аналітика та прогнозування: Сучасні аналітичні інструменти дозволяють здійснювати глибокий аналіз даних про продажі, ринок та клієнтів. Це допомагає прогнозувати попит, оптимізувати запаси та приймати обґрунтовані управлінські рішення на основі даних.

- Електронна комерція: Використання інтернет-магазинів та електронних платформ збільшує доступність продукції для клієнтів, забезпечуючи зручність замовлення та оплати. Це розширює ринки збуту та збільшує обсяги продажів.

- Мобільні додатки: Мобільні технології дозволяють збутовим агентам мати доступ до актуальної інформації про продукти, клієнтів та замовлення в режимі реального часу. Це підвищує оперативність та точність прийняття рішень на місці продажу.

- Інтернет речей (IoT): Використання IoT-технологій дозволяє підприємствам відслідковувати стан продукції, рівні запасів та умови зберігання в режимі реального часу. Це допомагає уникати дефіциту або надлишку продукції, підвищуючи ефективність управління запасами.

З кожним роком зростає поширення CRM-системи у збутовій діяльності:

- Управління взаємовідносинами з клієнтами: CRM-системи дозволяють зберігати та аналізувати інформацію про клієнтів, їхні потреби, переваги та історію покупок. Це допомагає будувати довготривалі відносини з клієнтами, підвищуючи їх лояльність та задоволеність.

- Персоналізація обслуговування: CRM-системи дозволяють створювати персоналізовані пропозиції для клієнтів, що враховують їхні індивідуальні потреби та вподобання. Це підвищує ймовірність успішного продажу та задоволення клієнтів.

- Покращення комунікації: CRM-системи забезпечують єдину платформу для взаємодії з клієнтами через різні канали (телефон, електронна пошта, соціальні мережі). Це покращує якість обслуговування та забезпечує своєчасну реакцію на запити клієнтів.

- Моніторинг ефективності збуту: CRM-системи дозволяють відстежувати ключові показники ефективності збутової діяльності, такі як обсяги продажів, конверсії, середній чек та інші метрики. Це дозволяє оперативно реагувати на зміни та вдосконалювати стратегії збуту.

- Підтримка прийняття рішень: Завдяки інтеграції з іншими інформаційними системами підприємства, CRM-системи надають керівникам комплексну картину збутової діяльності. Це сприяє прийняттю обґрунтованих рішень та стратегічному плануванню.

- Автоматизація маркетингових кампаній: CRM-системи дозволяють автоматизувати процеси створення, запуску та аналізу маркетингових кампаній. Це забезпечує точніше таргетування та підвищує ефективність рекламних заходів.

- Підвищення продуктивності збутових агентів: CRM-системи надають інструменти для планування зустрічей, управління завданнями та аналізу результатів діяльності збутових агентів. Це сприяє підвищенню їх продуктивності та ефективності.

У таблиці 3.1 представлені приклади CRM – продуктів в залежності від цільового призначення. Сучасні CRM – це рішення, які здатні збирати, систематизувати всю необхідну інформацію, робити на її основі аналіз і прогнози, а також сприяти спрощенню контактів зі споживачами.

Впровадження інформаційних технологій та CRM-систем у збутову діяльність підприємства сприяє підвищенню її ефективності, зниженню витрат та покращенню задоволеності клієнтів. Це дозволяє підприємству зміцнювати свої позиції на ринку, забезпечуючи стабільний розвиток та зростання бізнесу.

Таблиця 3.1

Приклади цільового використання CRM-продуктів

Цільове використання	Приклади реалізації
Оперативне	Для малих підприємств: ACT, GoldMine, Maximaizer, Sales Expert. Для середніх: Clientele, Onyx, Sales Logix. Для великих: Oracle, SAP, Siebel, BAAN, Парус Менеджмент и Маркетинг,
Аналітичне	IC: CRM, Brio, Business Objects, Broadbase, E. Piphany, Hyperion, MicroStrategy, SAS, Marketing analytic, Terasoft, Инталев
Колабораційне	Intranet Solutions, Plumtree, Symon, Vignette, Aspect, Broadvision, Cisco

Система CRM дозволяє:

1.Збирати та зберігати інформацію про клієнтів.

CRM-системи дозволяють зберігати детальні дані про кожного клієнта, включаючи контактну інформацію, історію покупок, уподобання та іншу

релевантну інформацію. Це дозволяє підприємству краще розуміти своїх клієнтів та їхні потреби.

2. Аналізувати поведінку клієнтів.

Використовуючи CRM-системи, підприємства можуть аналізувати поведінку клієнтів, визначати тенденції та патерни у їхній діяльності. Це допомагає прогнозувати майбутні потреби та адаптувати пропозиції відповідно до змін у споживчій поведінці.

3. Підвищувати ефективність маркетингових кампаній.

CRM-системи дозволяють сегментувати клієнтську базу та налаштовувати цільові маркетингові кампанії, що збільшує їхню ефективність. Персоналізовані пропозиції та акції допомагають підвищити залучення клієнтів та збільшити продажі.

4. Покращувати взаємодію з клієнтами.

CRM-системи забезпечують централізований доступ до інформації про клієнтів для всіх співробітників, що сприяє покращенню якості обслуговування. Швидкий доступ до історії взаємодій дозволяє оперативно вирішувати проблеми та надавати більш індивідуалізоване обслуговування.

5. Автоматизувати рутинні процеси.

CRM-системи дозволяють автоматизувати багато рутинних завдань, таких як надсилання повідомлень, планування зустрічей, створення звітів та інших операційних процесів. Це звільняє час для співробітників, дозволяючи їм зосередитися на більш важливих завданнях.

6. Підтримувати лояльність клієнтів.

CRM-системи дозволяють створювати та управляти програмами лояльності, що допомагає утримувати клієнтів. Вони також можуть відстежувати задоволеність клієнтів та отримувати зворотний зв'язок, що є важливим для постійного покращення якості обслуговування.

7. Підвищувати продуктивність продажів.

CRM-системи забезпечують ефективне управління продажами, відстеження угод та прогнозування продажів. Інструменти для управління

взаємодіями з потенційними клієнтами допомагають збільшити конверсію та оптимізувати процес продажів.

8. Підтримувати інтеграцію з іншими системами.

Багато CRM-систем можуть інтегруватися з іншими бізнес-додатками, такими як системи управління запасами, бухгалтерські програми, маркетингові платформи тощо. Це забезпечує єдину інформаційну екосистему, яка спрощує управління всіма аспектами бізнесу.

Технології CRM надають способи і методи взаємодії з клієнтом шляхом використання сучасних технічних засобів (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Нові засоби CRM і їх вплив на технологію

Нові засоби CRM	Вплив на технологію
Штучний інтелект	Впровадження штучного інтелекту дозволяє автоматизувати процеси аналізу даних, прогнозування клієнтських потреб, персоналізації комунікацій та підвищує ефективність взаємодії з клієнтами.
Аналітика даних	Використання аналітики даних дозволяє збирати, аналізувати та використовувати великі обсяги даних для розуміння клієнтських поведінок, виявлення тенденцій та підвищення точності стратегій збуту.
Мобільні додатки	Розробка мобільних додатків дозволяє підприємствам підвищити доступність та зручність взаємодії з клієнтами, надаючи їм можливість отримувати доступ до сервісів та інформації на будь-якому пристрої.
Інтерактивні веб-сайти	Використання інтерактивних веб-сайтів дозволяє підприємствам залучати та утримувати клієнтів, надаючи персоналізовану інформацію, можливість онлайн-покупок та взаємодію з клієнтським сервісом.
Інтеграція з соцмережами	Інтеграція CRM з соцмережами дозволяє підприємствам взаємодіяти з клієнтами в їхніх улюблених мережах, а також отримувати цінні дані та зворотний зв'язок, що сприяє покращенню стратегій маркетингу.

Використання CRM-систем дозволяє підприємствам більш ефективно управляти взаємодіями з клієнтами, підвищувати задоволеність клієнтів та

оптимізувати бізнес-процеси, що в результаті сприяє зростанню бізнесу та збільшенню прибутків.

Загальна модель управління клієнтами може бути побудована на основі різних гіпотез, які враховують основні аспекти взаємодії підприємства з клієнтами. Для побудови загальної моделі управління клієнтами можна сформулювати такі гіпотези:

- Гіпотеза про значення клієнта: Клієнти, які виявляють великий обсяг покупок або проявляють високий рівень лояльності, є найціннішими для підприємства та потребують спеціальної уваги для збереження та залучення нових.

- Гіпотеза про персоналізацію: Персоналізований підхід до взаємодії з клієнтами, на основі їхніх індивідуальних потреб та вподобань, сприяє покращенню задоволеності клієнтів та збільшенню їхньої лояльності.

- Гіпотеза про ефективність комунікації: Якісна та вчасна комунікація з клієнтами, включаючи відповіді на запитання, надання консультацій та розв'язання проблем, сприяє покращенню відносин з клієнтами та підвищенню їхньої задоволеності.

- Гіпотеза про вплив маркетингових заходів: Ефективні маркетингові заходи, спрямовані на просування продуктів або послуг, залучення нових клієнтів та збереження існуючих, можуть позитивно впливати на обсяги продажів та прибутковість підприємства.

- Гіпотеза про важливість зворотного зв'язку: Збір та аналіз зворотного зв'язку від клієнтів дозволяє підприємству зрозуміти їхні потреби та вимоги краще, а також вчасно реагувати на негативні сигнали та вдосконалювати свої продукти та сервіси.

- Гіпотеза про цикл життя клієнта: Клієнти проходять через різні етапи взаємодії з підприємством, від початкового зацікавлення до покупки та підтримки. Розуміння цього циклу дозволяє оптимізувати стратегії управління клієнтами на кожному етапі.

Ці гіпотези можуть бути перевірені та використані для розробки та вдосконалення моделі управління клієнтами, що відповідає специфіці підприємства та його цілям.

Використання інформаційних технологій та CRM-систем в туристичному підприємстві є важливим чинником його успішного функціонування та розвитку. Інформаційні технології забезпечують автоматизацію багатьох бізнес-процесів, підвищують ефективність управління та покращують якість обслуговування клієнтів.

CRM-системи (системи управління взаємовідносинами з клієнтами) дозволяють туристичним підприємствам ефективно керувати взаємодією з клієнтами, збирати та аналізувати дані про їхні вподобання, історію бронювань та поведінку. Це сприяє персоналізації послуг, що, у свою чергу, підвищує задоволеність клієнтів та їхню лояльність.

Основні переваги використання інформаційних технологій та CRM-систем:

Автоматизація процесів: Інформаційні технології дозволяють автоматизувати рутинні операції, такі як бронювання, оформлення документів, облік платежів та управління ресурсами. Це зменшує навантаження на персонал і знижує ймовірність помилок.

Покращення обслуговування клієнтів: CRM-системи дозволяють зберігати детальну інформацію про кожного клієнта, що дає змогу надавати індивідуальні пропозиції, оперативно вирішувати проблеми та підтримувати тривалий зв'язок з клієнтами.

Аналіз та прогнозування: Збір та аналіз великих обсягів даних про клієнтів і ринок дозволяє підприємству краще розуміти тенденції та вподобання, що сприяє розробці ефективних маркетингових стратегій і прогнозуванню попиту.

Інтеграція з іншими системами: Сучасні інформаційні технології дозволяють інтегрувати CRM-системи з іншими програмними рішеннями,

такими як системи управління запасами, бухгалтерського обліку та маркетингові платформи. Це забезпечує цілісний підхід до управління бізнесом.

Мобільність та доступність: Використання хмарних технологій дозволяє співробітникам туристичного підприємства мати доступ до необхідної інформації з будь-якого місця та в будь-який час, що підвищує оперативність та гнучкість у роботі.

Поліпшення комунікації: Інформаційні технології сприяють покращенню внутрішньої та зовнішньої комунікації підприємства. Це включає швидку обробку запитів клієнтів, ефективну взаємодію між відділами та координацію дій з партнерами.

Приклади використання:

Онлайн-бронювання: Використання веб-платформ для онлайн-бронювання турів, готелів та квитків значно спрощує процес для клієнтів і знижує витрати підприємства.

Персоналізовані пропозиції: На основі даних, зібраних CRM-системою, підприємство може надсилати клієнтам персоналізовані пропозиції та акції, що відповідають їхнім інтересам.

Сервісна підтримка: CRM-системи допомагають організувати якісну підтримку клієнтів через різні канали зв'язку, такі як телефон, електронна пошта та соціальні мережі.

Таким чином, впровадження інформаційних технологій та CRM-систем в діяльність туристичного підприємства не тільки підвищує ефективність управління, але й сприяє покращенню якості обслуговування клієнтів, що є критично важливим для успішного розвитку в умовах сучасного конкурентного ринку.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Збутова діяльність — це процес планування, впровадження та контролю за реалізацією продукції або послуг підприємства з метою отримання прибутку. Це один з ключових етапів у життєвому циклі товару або послуги, який починається з розробки стратегій маркетингу та закінчується отриманням прибутку від продажу. Збутова діяльність охоплює такі процеси, як розробка цільової аудиторії, реклама, продаж, обслуговування клієнтів, а також аналіз ринку та конкурентів. Її метою є забезпечення попиту на продукцію або послуги, збільшення обігу товару та забезпечення прибутковості підприємства. Успішна збутова діяльність вимагає стратегічного підходу, використання сучасних маркетингових інструментів та постійного вдосконалення процесів.

2. Роль збутової діяльності полягає в наступному:

- Генерація доходів: Збутова діяльність є основним джерелом доходів підприємства. Вона забезпечує реалізацію продукції або послуг, що безпосередньо впливає на фінансові результати компанії.
- Взаємодія з ринком: Збутова діяльність встановлює прямий контакт з ринком, споживачами та посередниками, що дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни попиту та пропозиції.
- Формування ринкової стратегії: Збутові підрозділи відіграють ключову роль у розробці та реалізації маркетингової стратегії підприємства, забезпечуючи відповідність продукції потребам споживачів.
- Забезпечення конкурентних переваг: Ефективна збутова діяльність допомагає підприємству займати провідні позиції на ринку, пропонуючи кращі умови для споживачів та розширюючи ринкову частку.

3. Місце збутової діяльності в системі управління підприємством полягає в наступному:

- Складова маркетингової діяльності: Збутова діяльність є невід'ємною частиною маркетингової функції підприємства. Вона тісно пов'язана з

маркетинговими дослідженнями, рекламною діяльністю, ціноутворенням та просуванням продукції.

- Інтеграція з виробництвом: Збутові підрозділи координують свої дії з виробничими відділами, забезпечуючи відповідність обсягів виробництва поточному попиту. Це допомагає уникати надмірних запасів та дефіциту продукції.

- Співпраця з фінансовими підрозділами: Збутова діяльність взаємодіє з фінансовими службами підприємства, плануючи надходження коштів та забезпечуючи стабільність грошових потоків.

- Зв'язок з логістикою: Збутові підрозділи працюють в тісній співпраці з логістичними службами, організовуючи ефективну доставку продукції до кінцевого споживача. Це включає управління складами, транспортування та митні процедури.

- Підтримка стратегічного планування: Інформація, яку збирають збутові підрозділи про ринкові тенденції, поведінку споживачів та діяльність конкурентів, є важливою для стратегічного планування підприємства. Вона допомагає керівництву приймати обґрунтовані рішення щодо розвитку бізнесу.

- Забезпечення клієнтоорієнтованості: Збутова діяльність спрямована на задоволення потреб клієнтів, що є ключовим аспектом успіху сучасного бізнесу. Вона формує імідж підприємства та підвищує лояльність споживачів.

4.Значення збутової діяльності для підприємства:

- Фінансова стійкість: Стабільні та зростаючі обсяги збуту забезпечують фінансову стабільність підприємства, що дозволяє інвестувати в розвиток, інновації та розширення виробництва.

- Розвиток бізнесу: Збутова діяльність сприяє розширенню ринків збуту, освоєнню нових ринкових сегментів та географічних ринків, що є основою для зростання бізнесу.

- Конкурентоспроможність: Ефективне управління збутом допомагає підприємству залишатися конкурентоспроможним, швидко реагувати на ринкові виклики та забезпечувати високий рівень задоволеності клієнтів.

- Інноваційний розвиток: Інформація, отримана від клієнтів та ринку, сприяє розробці нових продуктів та послуг, удосконаленню існуючих та впровадженню інновацій.

5. Принципи збутової діяльності підприємства визначають основні принципи та цінності, які керують стратегією та тактикою у сфері продажів та реалізації продукції або послуг. До найважливіших принципів належать:

- Клієнтоорієнтованість: Орієнтація на потреби та вимоги клієнтів є ключовим принципом збутової діяльності. Підприємство повинно розуміти свою цільову аудиторію та забезпечувати її задоволення через надання якісної продукції або послуг.

- Забезпечення якості продукції та сервісу: Забезпечення високої якості продукції або послуг та відмінного обслуговування сприяє побудові довгострокових відносин з клієнтами та підвищенню їхньої лояльності.

- Інноваційність: Постійне вдосконалення та інновації у продукції, маркетингових стратегіях та способах продажу дозволяють підприємству залишатися конкурентоспроможним на ринку та задовольняти зростаючі потреби клієнтів.

- Ефективність ресурсів: Збутова діяльність повинна бути спрямована на оптимізацію використання ресурсів та максимізацію продажів за мінімальних витрат.

- Адаптивність та гнучкість: Здатність адаптуватися до змін у ринкових умовах, попиті клієнтів та стратегіях конкурентів дозволяє підприємству успішно функціонувати в непередбачуваних умовах.

- Прозорість та відкритість: Збутова діяльність має бути побудована на прозорих та відкритих відносинах з клієнтами, партнерами та іншими зацікавленими сторонами.

- Забезпечення конкурентних переваг: Розвиток та використання унікальних конкурентних переваг, таких як бренд, якість продукції, інновації або обслуговування, допомагає підприємству вибиватися серед конкурентів та здобувати більшу частку ринку.

6. Стратегічне і оперативне управління забезпечують не лише поточне функціонування збутової системи, але й довгостроковий розвиток підприємства на ринку.

Стратегічне управління збутом передбачає довгострокове планування та визначення основних напрямків розвитку збутової діяльності підприємства. Основні аспекти стратегічного управління збутом включають:

- Аналіз ринку та конкурентів: Вивчення ринкових тенденцій, аналіз конкурентів та їхніх стратегій, визначення ринкових ніш та потенційних можливостей для розширення.

- Визначення цільових сегментів ринку: Ідентифікація найбільш перспективних груп споживачів та розробка стратегій для їх залучення та утримання.

- Розробка довгострокових цілей збуту: Встановлення цілей щодо обсягів продажів, частки ринку, рентабельності та інших ключових показників ефективності.

- Вибір каналів збуту: Визначення найбільш ефективних каналів збуту (прямі продажі, дистриб'ютори, інтернет-продажі тощо) та їх оптимізація.

- Стратегічне партнерство та альянси: Розробка стратегій для встановлення та розвитку партнерських відносин з іншими компаніями, що можуть сприяти збутовій діяльності.

- Інновації у збутовій діяльності: Впровадження нових технологій та методів для підвищення ефективності збуту, таких як CRM-системи, автоматизація процесів та аналітичні інструменти.

Оперативне управління збутом зосереджене на поточних операціях та забезпеченні виконання стратегічних цілей. Основні аспекти оперативного управління збутом включають:

- Планування та контроль збутових процесів: Розробка детальних планів продажів, визначення щоденних, тижневих та місячних завдань для збутових команд, контроль виконання планів.

- Управління запасами: Моніторинг рівня запасів продукції, оптимізація обсягу замовлень, забезпечення своєчасного поповнення запасів для уникнення дефіциту або надлишку.

- Робота з клієнтами: Забезпечення якісного обслуговування клієнтів, вирішення їхніх проблем та запитів, збирання зворотного зв'язку для покращення продукції та послуг.

- Мотивація та навчання збутових команд: Розробка програм мотивації для збутових агентів, проведення тренінгів та навчання для підвищення їх кваліфікації та ефективності роботи.

- Моніторинг та аналіз результатів: Відстеження ключових показників ефективності (KPI), таких як обсяги продажів, конверсії, середній чек, аналіз результатів та корекція збутових стратегій.

- Оперативна адаптація до змін ринку: Гнучке реагування на зміни ринкових умов, корекція планів та стратегій для забезпечення відповідності поточним вимогам ринку.

7. Стратегічне та оперативне управління збутом є взаємопов'язаними процесами. Стратегічне управління визначає загальний напрямок розвитку збутової діяльності та довгострокові цілі, тоді як оперативне управління забезпечує їх виконання на щоденній основі. Ефективне стратегічне планування створює основу для успішного оперативного управління, а своєчасне та точне виконання оперативних завдань забезпечує досягнення стратегічних цілей.

Таким чином, комплексне поєднання стратегічного та оперативного управління збутом дозволяє підприємству забезпечувати стабільний розвиток, адаптуватися до змін ринкових умов та підвищувати свою конкурентоспроможність.

8. CRM-системи дозволяють створювати та управляти програмами лояльності, що допомагає утримувати клієнтів. Вони також можуть відстежувати задоволеність клієнтів та отримувати зворотний зв'язок, що є важливим для постійного покращення якості обслуговування. CRM-системи забезпечують ефективне управління продажами, відстеження угод та

прогнозування продажів. Інструменти для управління взаємодіями з потенційними клієнтами допомагають збільшити конверсію та оптимізувати процес продажів.

Багато CRM-систем можуть інтегруватися з іншими бізнес-додатками, такими як системи управління запасами, бухгалтерські програми, маркетингові платформи тощо. Це забезпечує єдину інформаційну екосистему, яка спрощує управління всіма аспектами бізнесу.

Використання CRM-систем дозволяє підприємствам більш ефективно управляти взаємодіями з клієнтами, підвищувати задоволеність клієнтів та оптимізувати бізнес-процеси, що в результаті сприяє зростанню бізнесу та збільшенню прибутків.

9. В роботі запропоновано загальний алгоритм впровадження концепції CRM. Він складається з таких етапів:

- Формування адаптованої місії підприємства по відношенню до клієнта.
- Формування дерева цілей стратегії CRM.
- Формування бази знань «Підприємство-клієнти».
- Опис та моделювання основних бізнес-процесів щодо пошуку та роботи з клієнтами.
- Вибір інформаційної платформи CRM системи.
- Корегування попередніх пунктів алгоритму залежно від можливостей ІС (як, правило, розширення та конкретизація попередніх пунктів та використання сучасних управлінських інструментів).
- Моделювання бізнес-процесів в залежності від типу CRM-системи.
- Формування шаблонів управління клієнтами в інформаційній системі.
- Формування концепції та алгоритмів навчання персоналу.
- Розробка проекту впровадження концепції управління клієнтами на підприємстві.

10. В умовах ринкової конкуренції ефективне управління збутовою діяльністю підприємства стає ключовим фактором успіху. Нами запропоновано такі стратегії, що можуть допомогти в цьому:

- Пошук оптимальних шляхів просування товарів на ринок: Аналізуйте цільові аудиторії, розумійте їхні потреби та вимоги, та використовуйте цю інформацію для розробки ефективних маркетингових стратегій та каналів просування продуктів або послуг.

- Використання альтернативних методів збуту: Досліджуйте різні методи збуту, такі як товарні аграрні розписки, електронна комерція, прямі продажі тощо, та обирайте ті, які найбільше відповідають специфіці вашого бізнесу та потребам клієнтів.

- Збільшення товарообігу: Зосереджуйте увагу на активному просуванні та збуті продукції, використовуючи різноманітні маркетингові та рекламні стратегії, щоб залучати нових клієнтів та збільшувати обсяги продажів.

- Зниження витрат на збут: Оптимізуйте витрати на збут, шукаючи ефективніші методи реклами, дистрибуції та обслуговування клієнтів. Автоматизуйте процеси, де це можливо, для зменшення ручної праці та оптимізації ресурсів.

Ці стратегії допоможуть підприємству бути конкурентоспроможним на ринку та забезпечити стабільний розвиток у умовах жорсткої конкуренції.

11. Загальна модель управління клієнтами може бути побудована на основі різних гіпотез, які враховують основні аспекти взаємодії підприємства з клієнтами. Для побудови загальної моделі управління клієнтами в роботі сформовано конкретні гіпотези:

- Гіпотеза про значення клієнта;
- Гіпотеза про персоналізацію;
- Гіпотеза про ефективність комунікації;
- Гіпотеза про вплив маркетингових заходів;
- Гіпотеза про важливість зворотного зв'язку;
- Гіпотеза про цикл життя клієнта.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бойчук, І. М. (2017). Управління збутовою діяльністю підприємств: теорія та практика. Київ: КНЕУ.
2. Буга, Н. Н. (2016). Вплив інформаційних технологій на збутову діяльність підприємства. Вісник економічної науки України, 3(2), 67-72.
3. Васильєва, Н. М. (2018). Організація та управління збутовою діяльністю підприємства: Навчальний посібник. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця.
4. Войчак, А. В. (2006). Стратегічне управління маркетингом. Київ: КНЕУ.
5. Дибчук, В. С. (2019). Маркетингове управління збутовою діяльністю підприємств. Вінниця: ВНТУ.
6. Зубчук, Т. В. (2015). Розробка системи управління збутом продукції на підприємстві. Економіка та управління, 5(1), 45-52.
7. Ілляшенко, С. М. (2013). Інноваційний менеджмент: маркетинговий аспект. Суми: Університетська книга.
8. Карпенко, О. В. (2020). Збутова політика підприємства: підходи та інструменти. Журнал економічних досліджень, 2(1), 123-132.
9. Кудінова, Г. Г. (2017). Управління збутовою діяльністю: проблеми та перспективи. Запоріжжя: ЗНУ.
10. Нестеренко, В. С. (2012). Управління збутовою діяльністю підприємства: Навчальний посібник. Київ: Кондор.
11. Піддубна, Л. І. (2018). Управління взаємовідносинами з клієнтами на промислових підприємствах. Науковий вісник Полісся, 4(12), 78-85.
12. Савчук, В. П. (2013). Маркетингові стратегії збуту: теорія і практика. Київ: Центр учбової літератури.
13. Сидоренко, О. І. (2016). Оптимізація збутової діяльності на основі маркетингових досліджень. Економічний аналіз, 2(24), 112-119.
14. Скидан, І. В. (2019). Стратегічне управління збутом на підприємстві. Житомир: ЖНАЕУ.

15. Ушакова, Н. М. (2014). Маркетингове управління збутом: Навчальний посібник. Львів: ЛНУ ім. І. Франка.
16. Федоренко, В. Г. (2020). Управління збутовими операціями на підприємстві. Дніпро: ДДАЕУ.
17. Черняк, В. С. (2016). Управління збутовою діяльністю підприємства: аспекти оптимізації. Економіка та держава, 1, 85-89.
18. Шевченко, О. М. (2017). Системи управління збутовою діяльністю в умовах ринкової економіки. Одеса: ОНУ ім. І. І. Мечникова.
19. Шевченко, Р. В. (2018). Вдосконалення збутової діяльності на підприємствах: сучасні підходи. Харків: ХНУРЕ.
20. Хадай А.Я. Збутова діяльність підприємства в умовах цифровізації. Матеріали XI-ї Міжнародної науково-практичної конференції “Актуальні проблеми сучасної науки” / За редакцією Юрія Матуріна, Ігоря Столярчука. – Дрогобич : Редакційно-видавничий відділ ДДПУ імені Івана Франка, 2024. –С. 152-153.
21. Якимчук, О. В. (2015). Управління збутовою діяльністю підприємства: методичні аспекти. Наукові праці ЧДТУ. Серія: Економічні науки, 4(2), 23-29.
22. Armstrong, G., & Kotler, P. (2017). Marketing: An Introduction (13th Edition). Pearson.
23. Berman, B. (2016). Retail Management: A Strategic Approach (13th Edition). Pearson.
24. Cespedes, F. V. (2014). Aligning Strategy and Sales: The Choices, Systems, and Behaviors that Drive Effective Selling. Harvard Business Review Press.
25. Christopher, M. (2016). Logistics & Supply Chain Management (5th Edition). Pearson.
26. Churchill, G. A., & Peter, J. P. (2010). Sales Force Management: Leadership, Innovation, Technology (10th Edition). McGraw-Hill Education.
27. Farris, P. W., Neil, T. B., Phillip, E. P., & David, J. R. (2010). Marketing Metrics: The Definitive Guide to Measuring Marketing Performance (2nd Edition). Pearson FT Press.

28. Ferrell, O. C., & Hartline, M. D. (2020). *Marketing Strategy: Text and Cases* (8th Edition). Cengage Learning.
29. Futrell, C. (2014). *ABC's of Relationship Selling through Service* (13th Edition). McGraw-Hill Education.
30. Ganesan, S., George, M., Jap, S. D., Palmatier, R. W., & Weitz, B. A. (2009). *Handbook of Marketing Channels*. Routledge.
31. Ingram, T. N., LaForge, R. W., Avila, R. A., Schwepker, C. H., & Williams, M. R. (2020). *Sales Management: Analysis and Decision Making* (9th Edition). Routledge.
32. Jobber, D., & Lancaster, G. (2015). *Selling and Sales Management* (10th Edition).
33. Johnston, M. W., & Marshall, G. W. (2016). *Sales Force Management: Leadership, Innovation, Technology* (12th Edition). Routledge.
34. Kapoor, S., & Kansal, P. (2019). *Basics of Distribution Management: A Logistical Approach*. Prentice Hall India.
35. Moncrief, W. C., & Marshall, G. W. (2005). *Sales Force Management: Building Customer Loyalty* (7th Edition). Pearson.
36. Moon, Y., & Armstrong, G. (2012). *Interactive Marketing*. Harvard Business Review Press.
37. Palmatier, R. W., & Sridhar, S. (2017). *Marketing Strategy: Based on First Principles and Data Analytics*. Palgrave Macmillan.
38. Porter, M. E. (2008). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press.
39. Shankar, V., & Carpenter, G. S. (2012). *Handbook of Marketing Strategy*. Edward Elgar Publishing.
40. Zoltners, A. A., Sinha, P., & Lorimer, S. E. (2008). Sales Force Effectiveness: A Framework for Researchers and Practitioners. *Marketing Science*, 27(2), 199-208.
41. Stadnyk, M. V. (2019). Modern Approaches to Sales Management. *Business Inform*, 10, 89-95.

42. Sherman, S., & Shved, V. (2017). Sales Management: Theory and Practice. New York: McGraw-Hill.

43. Olexiuk, O. (2020). Development of Customer Relationship Management Systems. Kyiv: KNEU.

44. Novikov, D. (2015). Optimization of Sales Management. Moscow: Nauka.

45. Chemega, O. (2018). Innovations in Sales Activities. Lviv: LNU.

46. Kevorkov, D. (2021). Strategic Sales Management in Modern Business. Odessa: OGU.

47. Lee, J., & Kozar, K. A. (2006). Investigating the effect of website quality on e-business success: An analytic hierarchy process (AHP) approach. *Decision Support Systems*, 42(3), 1383-1401.

48. Zhuk, N. I. «Kadrove zabezpechennia ekonomichnoho rozvytku mashynobuduvannia Ukrainy» [Staffing economic development engineering Ukraine]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, no. 2 (20) (2011): 46-49

49. Kasych A., Vochozka M. Medothological support of the enterprise sustainable development management. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. №1. С.371-381.

50. Kasych A., Vochozka M., Yakovenko Y. (2019). Diagnostic of the Stability States of Enterprises and the Limits of their Tolerance. *Quality Access to Success*, Vol. 20, No. 172/ October 2019, pp. 3-12.

51. Plassmann H., Yoon C., Feinberg F. M., Shiv B. Consumer Neuroscience. *International Encyclopedia of Marketing*. John Wiley & Sons. URL: http://www.researchgate.net/publication/227991842_Consumer_Neuroscience/file/9c96052264acf84a57.pdf.

52. Petrova, I. L., Makarkyna, H. V., and Teron, I. V. Change management in terms of innovation. *Ukraina: aspekty pratsi*, no. 1. 2012. 25-30

53. Sardak, O. V. Human aspects of crisis management of enterprises. *Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky* vol. 1, no. 3 (2010): 141-148.

54. Stets, I. I., and Stets, I. V. Human resource management issues in the crisis. *Ukrainska nauka: mynule, suchasne, maibutnie*, no. 14–15 (2010): 269- 100

55. Anderson, E., & Narus, J. A. (2004). Business Market Management: Understanding, Creating, and Delivering Value. Pearson Prentice Hall.

56. Tsalko T., Nevmerzhytska S., Didenko Ye., Kharchenko T., Bondarenko S. Optimization of goods implementation on the basis of development of business process re-engineering. Journal of Management Information and Decision Sciences. 2020. Volume 23, Issue: 2. URL: <https://www.abacademies.org/journals/month-juneyear-2020-vol-23-issue-2-journal-jmids-past-issue.html>