

3. Кужель В. В. Державна підтримка регіональних програм інноваційного розвитку [Електронний ресурс] /І. Ю. Гришова, В. А. Замлинський, В. В. Кужель // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2016. – № 2. – С.201– 206. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2013/n2.html>

4. Стратегія інноваційного розвитку країни/ О.М. Лук'яничук, К.П. Телюх// Науковий журнал «БІЗНЕС ІНФОРМ», Харків, 2018 р. – № 4. – 195–201

## СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ПОКРАЩЕННЯ СИСТЕМИ ЗБУТУ

*М.О. Акулюшина*, к.е.н., доц.

*К.П. Телюх*, студентка

Одеський національний політехнічний університет,  
м. Одеса

Проблема організації процесу розподілу є однією з найбільш складних, оскільки вимагає урахування значної кількості факторів, що впливають на розподіл продукції, і відрізняється високим ступенем конфіденційності на практиці.

Український ринок має ряд особливостей, що визначають підхід до вирішення даної проблеми. До них слід віднести не маркетингову, а здебільшого збутову орієнтацію вітчизняних виробників; незначну частку підприємств малого й середнього підприємництва в промисловій сфері; високий рівень конкуренції; утворення й практично повне закріплення за низкою торговельних і промислових підприємств так званих торговельних зон, в межах яких розподіляється найбільша частина їхньої продукції; посилення ролі територіальних органів влади в процесі формування регіональних товарних ринків; значні витрати на транспортування готових виробів; усвідомлення більшістю керівників підприємств необхідності зниження витрат на виготовлення й реалізацію продукції та ін. Все вище перелічене зумовлює необхідність особливого підходу до розробки стратегії розподілу для українських підприємств.

Успіх виробничого підприємства суттєво залежить від якості каналів розподілу, від дилерів і дистриб'юторів, з якими воно працює. Як стверджують Р.Р. Ларіна та Н.В. Трушкіна, проблема вдосконалення системи збуту продукції на базі формування більш ефективних каналів розподілу є однією із основних проблем функціонування маркетингової діяльності підприємства [1].

Виробник, враховуючи особливості своєї продукції, прагне вибрати кращих дилерів та дистриб'юторів.

Фактори, що впливають на ефективність і вартість вибору використання каналу збуту, можуть бути представлені двома ієрархіями: ієрархією підвищення ефективності каналу збуту; ієрархією мінімізації затрат з використання каналу збуту [2].

Відповідно, кожний виробник намагається це врахувати, щоб зберегти існуючих і привернути нових партнерів. Для цього йому слід створювати такі схеми, щоб реалізувати максимальну кількість продукції. А це можливе лише при чітко організованому управлінні товарними потоками, своєчасній поставці товарів торговцям тощо. Все це зумовлює створення відповідних механізмів управління цими процесами, до яких слід обов'язково включити склади, транспортні засоби і персонал.

Традиційно канали розподілу – це системи, в яких продукція і відповідальність або власність на неї передаються від рівня до рівня (від посередника до посередника) і, врешті-решт, досягає споживача.

Збутова стратегія – це сформований комплекс процедур щодо просування готової продукції на ринок (формування попиту, отримання і обробка замовлень, комплектація та підготовка продукції до відправки покупцям, відвантаження продукції на транспортний засіб і транспортування до місця продажу або призначення) та організацію розрахунків за неї (встановлення умов і здійснення процедур розрахунків з покупцями за відвантажену продукцію) [3]. Вона поєднує низку структурних сегментів, основними з яких, на наш розсуд, є: ціновий, рекламний, організаційний, виробничо-конструкційний, екологічний.

Вагомою особливістю формування цінового сегменту є диверсифікація цін за принципом розмежування їх функцій: презентаційні ціни → оптові ціни → роздрібні ціни. Кожна з цих груп має своє призначення і зумовлює можливість коригування цінової політики відповідно до особливостей співпраці з кожним клієнтом зокрема.

Рекламний сегмент зумовлює необхідність формування торгової марки ("бренду") та реалізації активної політики щодо його просування до кінцевого споживача. Лише така активна модель поведінки підприємства на ринку дає змогу йому потенційно отримувати відповідні вигоди. Організаційний сегмент базується на поступовому формуванні ефективної дилерської мережі, яка забезпечує можливість швидкого просування продукції до кінцевого споживача та покращення рівня її сприйняття.

Виробничо-конструкційний сегмент передбачає формування такої системи ергономічних, естетичних та функціональних властивостей продукції, які б загалом зумовлювали високий рівень її якості, а отже і конкурентоспроможності.

Системний розвиток кожного з наведених сегментів та їх збалансоване поєднання дає змогу сформувати ефективну збутову стратегію кожним підприємством, яка б забезпечувала змогу розширення стратегічного сегменту господарювання та отримання відповідних вигід.

В умовах переорієнтації підприємств до потреб ринку найважливішим питанням є формування політики збуту відносно зміни вимог споживачів та високого рівня конкуренції. Економічні показники збутової політики впливають на процес функціонування підприємства в цілому, а їх аналіз дозволяє виявити проблеми, що виникають у його діяльності. Для усунення цих проблем необхідним є використання стратегічно спрямованого комплексу заходів щодо формування збутової політики, а також застосування сучасних моделей і методів удосконалення етапів організації, планування та контролю за збутовою діяльністю підприємства.

При постійно мінливих економічних умовах на ринку збуту, підприємству необхідно також використовувати у своїй практичній діяльності нові моделі та методи по формуванню збутової політики, що забезпечить своєчасне реагування на зміни дій як споживачів, посередників, так і конкурентів.

Слід відзначити, що існують різні засоби підвищення ефективності збутової діяльності. Наприклад, вибір тих або інших засобів стимулювання збуту залежить від поставлених цілей. Їх можна об'єднати в три великі групи:

– пропозиція ціни (продаж за пониженими цінами, пільгові купони, талони, що дають право на знижку);

– пропозиція в натуральній формі (премія, зразок товару);

– активна пропозиція (конкурси покупців, гра, лотерея).

Але ефективність збутової діяльності, перш за все, визначається можливістю збутового апарату забезпечити максимальне використання потенціалу підприємства.

Останнє визначається як можливість використання виробничих, трудових, фінансових та інших ресурсів підприємства. Сукупність цих активів підприємства само по собі не забезпечить конкурентних переваг та стійке положення на ринку. Лише перехід до активного збуту на принципах маркетингу дозволяє перетворити потенціальні можливості підприємства в реальні досягнення конкурентоспроможності.

З цією метою здійснити наступні кроки.

По–перше, провести аналіз ефективності існуючої стратегії збуту. З цією метою проаналізувати ефективність використання існуючих збутових мереж (використання різних комплексів збуту – прямі зв'язки, гуртова та роздрібна торгівля, біржовий та аукціонний продаж.

Аналіз потрібно виконувати для кожного виду продукції, в тому числі на основі визначення прямих витрат на організацію збуту, в тому числі в розрізі постійних та змінних витрат.

Треба здійснити аналіз ефективності існуючої організаційної структури, яка відповідає за збутову діяльність. Треба перетворити збутову діяльність в невід'ємну частину єдиної маркетингової політики підприємства, також виявити порушення взаємодії служби збуту з іншими структурними підрозділами підприємства.

По–друге, на основі виявлення сильних та слабких сторін збутової діяльності треба розробити стратегічні рішення, спрямовані на створення більш ефективної збутової політики.

Це можуть бути наступні кроки:

– диверсифікація споживачів продукції (визначення сегментів ринку, вибір регіонів продажу).

– створення механізму особистої зацікавленості робітників збутового апарату за прибутковість підприємства, та залучення нових клієнтів. Забезпечити перехід від пасивного до активного збуту.

– забезпечити зростання частки грошових форм розрахунків по угодам з урахуванням фінансових та комерційних ризиків.

– налагодження тісної взаємодії з відповідними підрозділами органів виконавчої влади всіх рівнів які здійснюють закупівлі за державний кошт.

– навчання робітників збутових служб нових прийомів та методів збуту, засвоєння ефективних інструментів, інформаційних та організаційно – технічних засобів.

– створення ефективної системи зворотного зв'язку з споживачами, механізму розгляду та вирішення проблем, пов'язаних з претензіями останніх.

– посилення контролю за діяльністю дистриб'юторів та дилерів. Не допустити повну залежність від покупців, появу ексклюзивних посередників які мають виключні права на придбання всієї продукції. В зв'язку з цим мати кілька посередників по всім видам товарів.

– для підприємств промислового ринку треба переходити від співробітництва з незалежними посередниками до прямого розподілу продукції. При цьому ціни виробника повинні бути нижче цін посередників, а умови поставки – кращі.[4]

Впровадження цих мір дозволить українським виробникам успішно інтегруватися в ринкове середовище.

По третє, треба розробити програму управління клієнтським активом (стратегічними клієнтами). Стратегічний клієнт – це позначена кількість клієнтів, на яких приходиться бюджетовизначаюча частка доходу (прибутку підприємства). Розробкою цієї програми повинен займатися не відділ збуту, а спеціально створена

структурна група, яка повинна включати осіб, які представляють усі управлінські ланки та підрозділи підприємства.

#### Література

1. Головкина Н.В. Стимулювання збуту: теорія, практика і перспективи //Маркетинг в Україні. – 2003. – № 2. – с.12–15
2. Іванова Л. Особливості маркетингових комунікацій на ринку послуг // Маркетинг в Україні. – 2007. – № 6 (46). – С. 8–11
3. Комяков О.О. Основні напрямки вдосконалення збутової політики підприємств// Економічний вісник НТУУ «КПІ». – 2011.–№ 8. – С.15–19.
4. Надтока Т.Б. Удосконалення збутової політики підприємства коксохімічної проми–словості в умовах вступу до СОТ на основі соціального підходу / Т.Б. Надтока, А.Ю. Жигулі–на. [Електронний ресурс].– Доступний з [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Vchnu\\_ekon/2009\\_5\\_3/098–102.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vchnu_ekon/2009_5_3/098–102.pdf).

## ОСОБЛИВОСТІ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛІННЯ В ПРОЕКТАХ МАЛОГО БІЗНЕСУ

*О.І. Продіус*, к.е.н., доцент

*О.І. Глінчук*, студентка

Одеський національний політехнічний університет  
м. Одеса

В сучасному світі компанії все частіше звертаються до використання методів і принципів проектного управління. Це пов'язано з тим, що проектний менеджмент допомагає підприємцям з більшою ефективністю розробляти, планувати і реалізовувати проекти для досягнення поставлених цілей.

Малий бізнес в даний час також починає перехід до проектних методів управління. Проте, малий бізнес має свої особливості, які роблять неможливим повне застосування стандартних проектних методів. До даних особливостей можна віднести:

1. Малий бізнес часто виступає в ролі підрядної організації, тоді як у великих компаніях управління проектами нерідко здійснюється з боку замовника.
2. Висока ймовірність появи додаткових робіт, не передбачених планом.
3. Труднощі в розподілі співробітників на різні проекти, викликана вузькою спеціалізацією і невеликою кількістю штату співробітників.
4. Відсутність часових ресурсів на детальне планування робіт в проектах.
5. Труднощі у виділенні проектів, які потребують застосування проектного підходу, з операційних завдань.
6. Стислі терміни більшості проектів вимагає повної концентрації праці співробітників.

Таким чином, проаналізувавши дані особливості, що впливають на проектну діяльність, слід зазначити, що, перш за все, малий бізнес повинен визначити, чи дійсно специфіка його діяльності вимагає застосування проектного підходу. Так, робота салону краси є в більшій мірі операційною діяльністю з рідка виникають внутрішньо організаційними проектами. В даному випадку діяльність в основному є операційною, а застосування проектного підходу доцільно для великих або нестандартних проектів такої компанії. У разі ж агентства по веб–дизайну, яке виконує роботи підряду для компаній–замовників, проектний підхід буде оптимальним варіантом ведення бізнесу, так як кожне замовлення є проект, обмежений за термінами і вимагає виділення певних ресурсів, здійснення поетапного контролю, а також, можливо, залучення до проекту третіх сторін.

У великих компаніях для управління проектами існують перевірені системи документообігу, складні інтегровані системи управління проектами, в тому числі комп'ютерні. У малому бізнесі часто немає можливості і ресурсів для впровадження і експлуатації таких складних і дорогих систем, однак, для того, щоб управління проектами ефективно здійснювалося, малому бізнесу може бути досить однієї безкоштовної або ж недорогий програми з управління проектами. Також деякі програми електронних таблиць, електронної пошти та інших додатків включають в себе досить якісні шаблони для управління проектами, особливо, якщо їх використовувати з доступними інтернет–сервісами. Необхідно відзначити, що для забезпечення ефективності проектного управління в малому бізнесі так чи інакше потрібно застосування інформаційної системи управління проектами на увазі того, що вона забезпечує гнучкість і керованість проектів, а також зберігання документів і регламентів по управлінню проектами в конкретній компанії.

Слід зазначити, що в малому бізнесі часто спостерігається дефіцит в часі на планування проекту. Так як проекти самі по собі є відносно короткостроковими, а замовлення на їх виконання надходять нерівномірно і, в більшості випадків, вимагають практично негайного початку здійснення, компанії прагнуть пропустити процес планування або по можливості максимально скоротити його. Ця особливість є досить ризикованою і може