

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»
Західнодонецький інститут
(назва навчального підрозділу)

кафедра економіки та менеджменту
(повна назва кафедри, циклової комісії)

КУРСОВА РОБОТА (ПРОЕКТ)

Управління бізнес-процесами
(назва дисципліни)

на тему: **Удосконалення бізнес-процесів збуту для забезпечення
стабільного розвитку підприємства**

Студента **Лященко А.І.**
(прізвище та ініціали)

курсу **IV**
групи **ІН35-9-22-Б1М(4.0д)**

напряму підготовки (спеціальності) _____
Менеджмент

спеціалізації _____

Керівник **Міщенко Л.О.**
к.е.н., доцент
(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

Оцінка:

Національна шкала _____
Кількість балів: _____ ECTS _____

Члени комісії

_____	(підпис)	(прізвище та ініціали)
_____	(підпис)	(прізвище та ініціали)
_____	(підпис)	(прізвище та ініціали)

м. Павлоград
2025 рік

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ.....	7
1.1. Сутність та роль збутової діяльності в сучасних підприємствах.....	7
1.2. Бізнес-процеси збутової діяльності: характеристика, класифікація та значення.....	9
1.3. Теоретичні підходи та методи удосконалення бізнес-процесів збуту.....	13
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СТАНУ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЗБУТУ ПІДПРИЄМСТВА “САНРАЙЗ”.....	16
2.1. Загальна техніко-економічна характеристика підприємства.....	16
2.2. Аналіз бізнес-процесів формування товарної та цінової політики на підприємстві.....	21
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЗБУТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ “САНРАЙЗ”.....	31
ВИСНОВКИ.....	36
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	38

ВСТУП

У сучасних умовах зростаючої конкуренції, динамічних змін ринкового середовища та посилення вимог споживачів до якості товарів і сервісу питання ефективної організації збутової діяльності набуває особливої актуальності. Саме збут є тим ключовим елементом управлінської системи підприємства, який забезпечує перетворення виробленої продукції у грошові надходження, формує рівень прибутковості та визначає можливості довгострокового розвитку. Тому удосконалення бізнес-процесів збуту є важливим чинником забезпечення стабільності та конкурентоспроможності підприємства.

Бізнес-процеси збуту охоплюють сукупність взаємопов'язаних операцій — від пошуку та залучення клієнтів до формування замовлення, логістичного обслуговування та післяпродажної підтримки. Від їх скоординованості, швидкості виконання та якості взаємодії між підрозділами залежить не лише рівень задоволеності клієнтів, а й економічні результати діяльності підприємства загалом. Проте на практиці багато підприємств стикаються з проблемами: затримками в обробці замовлень, дублюванням функцій, недостатньою автоматизацією, низьким рівнем комунікації з клієнтами та неефективним використанням каналів збуту. Усе це потребує системного аналізу та пошуку оптимальних рішень.

За останні роки проблемам бізнес-процесів збутової діяльності присвячено багато наукових праць вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема, Л. Балабанової, Й. Завадського, Т. Примака, З. Шершньової, Б. Бермана, В. Наумова, О. Акіліна та ін.

Підприємство «Санрайз» виступає яскравим прикладом суб'єкта господарювання, який функціонує в умовах активної ринкової конкуренції та постійних змін споживчих запитів. Для забезпечення стабільного розвитку компанія повинна своєчасно удосконалювати внутрішні бізнес-процеси,

зокрема у сфері збуту, де зосереджено значну частину стратегічно важливих функцій.

Метою даної курсової роботи є розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення бізнес-процесів збуту підприємства «Санрайз» для забезпечення його стабільного розвитку.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

- дослідити сутність та роль збутових бізнес-процесів на сучасних підприємствах;
- надати організаційно-економічну характеристику підприємства «Санрайз»;
- здійснити аналіз ефективності існуючих бізнес-процесів збуту на підприємстві;
- визначити основні проблеми та недоліки в системі збуту та розробити пропозиції щодо удосконалення бізнес-процесів збуту.

Об'єктом дослідження є підприємство «Санрайз», а предметом — бізнес-процеси збутової діяльності та механізм їх удосконалення.

Теоретичною та методологічною основою роботи є наукові праці українських і зарубіжних дослідників у сфері менеджменту, логістики, маркетингу та управління бізнес-процесами. Інформаційну базу становлять внутрішня звітність підприємства, статистичні дані, нормативні документи та офіційні джерела.

Практичне значення роботи полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій для вдосконалення збутових процесів підприємства «Санрайз», що сприятиме підвищенню його економічної ефективності, зміцненню ринкових позицій та забезпеченню стабільного розвитку.

Курсова робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ

1.1. Сутність та роль збутової діяльності в сучасних підприємствах

Збутова діяльність є ключовим елементом системи управління підприємством, оскільки саме вона забезпечує реалізацію виробленої продукції, формування доходів та підтримання стабільних ринкових позицій. У сучасних умовах посилення конкуренції, зростання вимог споживачів та швидких змін ринкового середовища ефективне управління збутом переходить у категорію стратегічних факторів розвитку підприємства.

Сутність збутової діяльності полягає у сукупності організаційних, економічних та маркетингових заходів, спрямованих на просування продукції від виробника до кінцевого споживача. Вона включає в себе аналіз ринку, вибір і формування каналів розподілу, організацію комунікацій зі споживачами, ціноутворення, логістику, контроль виконання планів продажу та післяпродажне обслуговування. Таким чином, збут виступає завершальним етапом взаємопов'язаного ланцюга бізнес-процесів підприємства[4].

Одним з ключових елементів збутової політики є визначення її завдань. З точки зору забезпечення ефективної діяльності підприємства збутову політику доцільно орієнтувати на:

- максимізацію прибутку підприємницької діяльності у тактичній та стратегічній перспективах;
- забезпечення попиту та потреб споживачів;
- формування стратегічної стійкості та конкурентоспроможності підприємства;
- створення позитивного іміджу та позиціонування підприємства на ринку, тощо.

Практичне втілення завдань збутової політики підприємства здійснюється через сукупність цілей стратегічного та тактичного характеру. До основних цілей збутової політики доцільно віднести наступні:

- визначення ключових потреб споживачів цільового ринку;
- створення та вдосконалення структури каналів розподілу і відповідної системи управління;
- вибір методів збуту та просування за різними групами товарів; – забезпечення надходження коштів за реалізовану продукцію та виконані послуги.

У сучасних підприємствах збутова діяльність виконує ряд важливих функцій, серед яких:

- Аналітична функція – дослідження попиту, поведінки споживачів і конкурентного середовища, що дозволяє підприємству формувати раціональну збутову політику[9].
- Організаційна функція – формування оптимальних каналів збуту (прямих, непрямих, комбінованих), управління партнерами, дилерами та дистриб'юторською мережею.
- Комунікаційна функція – встановлення ефективної взаємодії зі споживачами через рекламу, PR, персональні продажі, інтернет-комунікації.
- Логістична функція – організація постачання продукції у потрібному обсязі, в потрібний час і з мінімальними витратами.
- Контрольна функція – оцінювання виконання планів продажу, ефективності каналів збуту та діяльності менеджерів.

Суттєво зростає роль цифрових технологій у збутовій діяльності. Використання CRM-систем, маркетингової аналітики, електронної комерції та автоматизованих платформ управління замовленнями дозволяє підприємствам підвищити швидкість обробки інформації, персоналізувати пропозиції споживачам, скоротити витрати та підвищити точність прогнозування попиту.

Роль збутової діяльності у сучасних підприємствах проявляється у таких ключових аспектах:

1. Формування доходів підприємства. Саме через процес продажу матеріалізуються результати виробничої діяльності[17].
2. Підтримання конкурентоспроможності. Наявність ефективної збутової мережі забезпечує доступ продукції до цільових сегментів ринку.
3. Забезпечення стабільності та розвитку. Від обсягів і ритмічності збуту залежать фінансова стійкість підприємства та можливість інвестувати у розвиток.
4. Формування іміджу та репутації. Якісне сервісне та післяпродажне обслуговування сприяє зростанню лояльності споживачів.
5. Оптимізація бізнес-процесів. Зворотний зв'язок від споживачів, який отримується у процесі збуту, дозволяє вдосконалювати продукцію та виробничі процеси.

Таким чином, збутова діяльність є невід'ємним елементом стратегічного управління підприємством, що безпосередньо визначає його ринковий успіх. У сучасних умовах вона набуває комплексного характеру, поєднуючи маркетингові, логістичні, інформаційні та організаційні інструменти, що забезпечують ефективне просування продукції та досягнення конкурентних переваг.

1.2 Бізнес-процеси збутової діяльності: характеристика, класифікація та значення

Збутова діяльність є однією з ключових підсистем управління підприємством, оскільки саме вона забезпечує реалізацію продукції, формування прибутку, розвиток взаємин із споживачами та створення конкурентних переваг. Ефективність збутових бізнес-процесів безпосередньо

впливає на фінансовий стан підприємства, його ринкову стійкість, а також на здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища[7].

Характеристика бізнес-процесів збутової діяльності

Бізнес-процеси збуту — це сукупність взаємопов'язаних дій, операцій і функцій, спрямованих на забезпечення передачі продукції від виробника до кінцевого споживача з максимальною економічною вигодою та високим рівнем задоволеності клієнтів. Вони охоплюють усі етапи взаємодії підприємства з покупцями: від виявлення потреб та формування комерційної пропозиції до логістичного забезпечення та післяпродажного сервісу.

До основних характеристик збутових бізнес-процесів належать:

- послідовність і логічність виконання операцій, що забезпечують своєчасне задоволення потреб клієнтів;
- взаємозв'язок підрозділів (маркетингу, логістики, виробництва, фінансів, сервісу);
- орієнтація на клієнта, що передбачає швидкість обробки замовлень, індивідуальний підхід, високу якість обслуговування;
- інформаційна інтегрованість, зокрема використання CRM-систем, електронного документообігу та систем планування;
- можливість вимірювання ефективності за допомогою KPI: тривалість циклу продажу, рівень повторних покупок, кількість відмов, середній чек, маржа, логістичні витрати тощо.

Бізнес-процеси збуту формують стратегічний потенціал підприємства і визначають, наскільки ефективно воно може конкурувати на ринку.

Класифікація бізнес-процесів збутової діяльності[7]

Залежно від ролі та функціонального призначення бізнес-процеси збуту можна класифікувати таким чином:

1. Основні (ключові) бізнес-процеси збуту

Вони безпосередньо забезпечують реалізацію продукції:

- вивчення потреб клієнтів та формування комерційної пропозиції;
- пошук і залучення нових клієнтів;

- прийняття та оформлення замовлень;
- погодження умов постачання та оплати;
- організація відвантаження продукції;
- логістичний супровід і доставка;
- післяпродажне обслуговування та робота з рекламациями.

Ці процеси створюють основну цінність для клієнта та генерують дохід підприємству[19].

2. Допоміжні бізнес-процеси збуту

Забезпечують підтримку та ефективність основних процесів:

- маркетингові комунікації (реклама, промоакції, PR);
- управління складськими запасами;
- планування продажів та прогнозування попиту;
- організація документообігу та взаємодія з бухгалтерією;
- технічна підтримка та автоматизація збутових процесів;
- навчання персоналу відділу продажів.

Ці процеси не створюють прямої цінності, але суттєво впливають на якість обслуговування.

3. Управлінські бізнес-процеси збуту

Пов'язані з контролем, аналізом та координацією діяльності:

- планування стратегічних і тактичних цілей збуту;
- бюджетування та контроль витрат на збут;
- аналіз результативності продажів, формування звітності;
- управління персоналом збутової служби;
- управління ключовими клієнтами (key accounts management).

Ефективне управління дозволяє швидко реагувати на зміни ринку та коригувати політику продажів.

Значення бізнес-процесів збутової діяльності для підприємства[6]

Бізнес-процеси збуту виконують стратегічно важливу роль у функціонуванні підприємства, оскільки:

1. Забезпечують фінансову стабільність

Доходи підприємства формуються саме у процесі реалізації продукції. Налагоджені процеси продажів сприяють підвищенню оборотності капіталу та збільшенню прибутку.

2. Формують конкурентні переваги. Швидкість обробки замовлень, висока якість сервісу, прозорість взаємодії — це те, що вирізняє підприємство на ринку.

3. Підвищують рівень задоволеності клієнтів. Ефективні процеси збуту забезпечують точність і своєчасність поставок, що формує довіру та стимулює повторні покупки.

4. Знижують витрати підприємства. Оптимізація логістики, цифровізація документообігу та автоматизація продажів дозволяють скоротити операційні витрати.

5. Сприяють стабільному розвитку підприємства. Рациональна організація збутових процесів забезпечує можливість масштабування діяльності та розширення ринків збуту.

6. Покращують внутрішню координацію. Чітка взаємодія між збутом, маркетингом, фінансами та виробництвом сприяє зниженню ризиків та підвищує гнучкість управління[11].

Отже, бізнес-процеси збутової діяльності є критично важливими для результативності підприємства. Їх характеристика та класифікація дозволяють визначити сильні та слабкі місця в організації продажів, а усвідомлення їх значення є основою для подальшої оптимізації. Системний підхід до управління бізнес-процесами збуту забезпечує підвищення ефективності діяльності підприємства та створює умови для його стабільного розвитку.

1.3 Теоретичні підходи та методи удосконалення бізнес-процесів збуту

У науковій літературі виділяють кілька ключових підходів до оптимізації бізнес-процесів:

1. Процесний підхід[3]

Процесний підхід базується на розгляді діяльності підприємства як сукупності взаємопов'язаних процесів. У контексті збуту він означає:

- визначення меж та учасників збутових процесів;
- встановлення чітких стандартів виконання операцій;
- формування системи показників (KPI) для оцінки ефективності;
- забезпечення прозорості та контрольованості всіх етапів продажу.

Процесний підхід дозволяє усунути дублювання функцій, оптимізувати розподіл обов'язків, покращити координацію між підрозділами.

2. Реінжиніринг бізнес-процесів (BPR)

Реінжиніринг передбачає радикальне перепроєктування процесів з метою досягнення суттєвого покращення показників — вартості, якості, швидкості та сервісу.

У сфері збуту BPR може включати:

- повну цифровізацію процесу продажу;
- автоматизацію обробки замовлень;
- перебудову логістичних схем;
- зміну структури збутового відділу;
- інтеграцію продажів з маркетингом і виробництвом.

Це підхід комплексний, але він дозволяє отримати найбільш масштабний ефект у довгостроковій перспективі.

3. Lean-підхід (бережливе виробництво)

Lean-технології спрямовані на усунення втрат (часових, матеріальних, інформаційних) у процесах. У збутовій діяльності Lean передбачає:

- усунення зайвих операцій та спрощення документообігу;

- зменшення часу циклу продажу;
- покращення логістики;
- стандартизацію операцій із клієнтами;
- оптимізацію комунікацій менеджерів із покупцями.

Lean дозволяє отримати швидкий та помітний ефект, особливо при значній кількості рутинних операцій[16].

4. Kaizen та безперервне вдосконалення. Kaizen — це методологія поступового, постійного поліпшення. У сфері збуту вона включає:

- регулярний аналіз показників продажів;
- постійне навчання персоналу;
- коригування процесів на основі зворотного зв'язку від клієнтів;
- впровадження малих покращень у робочий процес.

Цей підхід особливо корисний для підприємств, які вже мають налагоджену систему збуту, але прагнуть до поступового підвищення ефективності.

5. Інформаційно-цифровий підхід. Цифровізація активно впливає на збутові бізнес-процеси. Основними інструментами є:

- CRM-системи для управління відносинами з клієнтами;
- ERP-системи для інтеграції продажів з виробництвом і фінансами;
- системи електронного документообігу;
- онлайн-канали продажів та автоматизовані платформи;
- аналітика даних (business intelligence) для прогнозування попиту та оцінки ефективності.

Цей підхід значно підвищує точність даних, швидкість операцій та якість прийняття управлінських рішень[16].

Методи та інструменти удосконалення бізнес-процесів збуту

На практиці для оптимізації використовують такі методи:

1. Моделювання бізнес-процесів (BPMN). Дозволяє:

- побудувати карту поточного процесу;
- виявити «вузькі місця» та дублювання функцій;

- спроектувати оптимальну модель («to-be»).

2. Аналіз показників ефективності (KPI)

Включає:

- час обробки замовлення;
- рівень виконання замовлень у строк;
- рівень задоволеності клієнтів;
- середню тривалість циклу продажу;
- рентабельність продажів.

Порівняння KPI дозволяє визначити напрями покращення[19].

3. Реорганізація структури збуту. Полягає у:

- перерозподілі функцій між менеджерами;
- створенні нових відділів або груп (наприклад, відділу роботи з ключовими клієнтами);
- впровадженні нових систем мотивації.

Висновки до підрозділу Удосконалення бізнес-процесів збутової діяльності є важливою умовою забезпечення конкурентоспроможності та стабільного розвитку підприємства. Використання різних теоретичних підходів — процесного, реінжинірингового, Lean, Kaizen, цифрового — дозволяє комплексно впливати на якість, швидкість та вартість операцій продажу. Застосування сучасних методів моделювання, аналізу, автоматизації та оптимізації забезпечує підвищення ефективності збутової системи, покращення взаємодії з клієнтами та створення основи для довгострокового зростання.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЗБУТУ
ПІДПРИЄМСТВА «САНРАЙЗ»

2.1. Загальна техніко-економічна характеристика підприємства

Підприємство «Санрайз» - багатoproфільне підприємство, створене згідно Закону України "Про підприємництво в Україні" у лютому 2005 року. Засновниками підприємства «Строймаркет» є кредитно-фінансова організація повне товариство "Еталон" та виробничо-будівельна організація - мале приватне підприємство фірма "Довір'я", ці організації діяли ще з 1993 року.

На цей час підприємство «Санрайз» займається декількома видами діяльності, але зупинятися на досягнутому не збирається та в майбутньому планує відкрити та розпочати всі види діяльності, котрі знаходяться в Уставі.

Взагалі підприємство пропонує свої послуги на будь-якому етапі будівництва чи ремонту: "від першої цеглини у фундаменті" до "здачі під ключ", при цьому все виконується за індивідуальним дизайном. Серед напрямків діяльності неможливо не виділити ті, що можна назвати спеціальними видами робіт, проходження тунелів та гірничого видобутку, при цьому застосовується анкерне кріплення за допомогою бурової машини Rib Bolter, проводиться закріплення породи за периметром видобутку, вузлів спів пружень та камер. Ще одним видом діяльності, яким займається підприємство «Санрайз» є виготовлення та монтаж меблів. Лише в нашому місті більш ніж 10 конкурентів, але не зважаючи на це, наші меблі цінуються та користуються великим попитом, тому що підхід до кожного бажання індивідуальний, гнучка цінова політика, тобто пристосовується до будь-якої категорії споживачів.

Підприємство «Санрайз» займається виробництвом дверей міжкімнатних та броньованих, також займається роздрібною торгівлею - має мережу магазинів з реалізації продуктів харчування, веде збутову та рекламу

діяльність, таким чином має вплив на ринок. Отже, чим би не займався підприємство «Санрайз» - це все якісно виконана робота, так як усі матеріали для початкових робіт беруться самі найкращі та високоякісні, а вся подальша робота залежить від працівників, а персонал нашого підприємства — це висококваліфіковані та досвідчені спеціалісти у своїй області. Спроможні знайти раціональне рішення будь-якої наданої задачі.

Розглянемо структуру управління даного підприємства (рисунок 2.1)

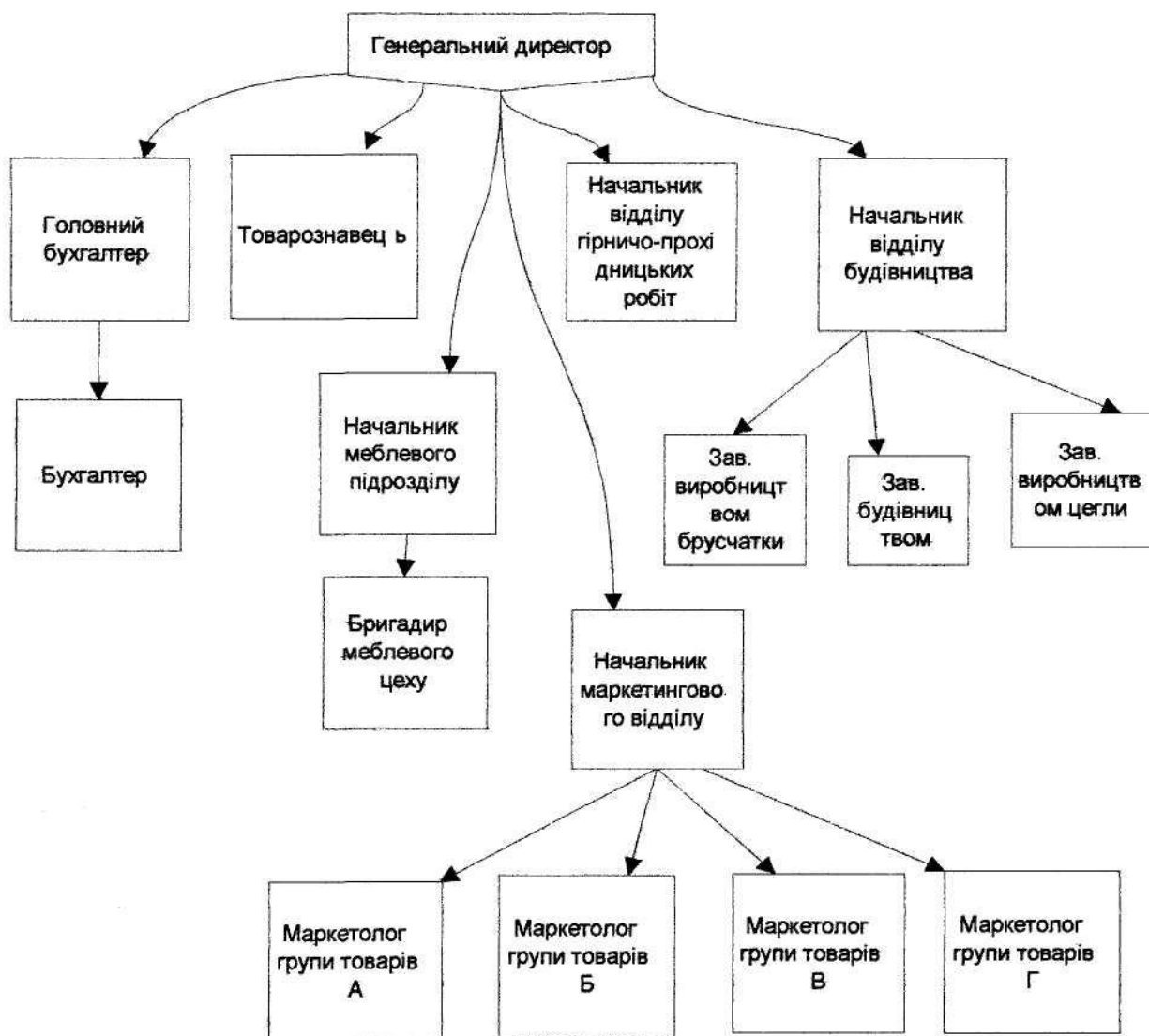


Рис. 2.1. Організаційна структура підприємства «Санрайз»

Як видно зі схеми структура управління має функціональний характер, тому вся робота, завдання та поставлена мета виконуються в бажані строки,

організовано та якісно. Система управління - це "голова" підприємства, та від її організації залежить майбутнє життя підприємства.

На даному підприємстві товарна організація служби маркетингу. Як видно, підприємство «Санрайз» має широкий товарний асортимент, тому ця структура управління маркетингом передбачає: за кожний вид або групу товару відповідає окремий маркетолог, та він же відповідає і за свій ринок збуту.

З усього видно, що ця фірма за досить короткий час дуже добре розвинулась; маркетинговий відділ зробив свій внесок у розширення дистриб'юторської діяльності з англійською фірмою "Exchem Mining & Construction", з'явилося виробництво брусчатки та цегли, налагодилась система збуту меблів.

Давайте розглянемо графік доходів підприємства «Санрайз» з початку його створення (рис. 2.2):

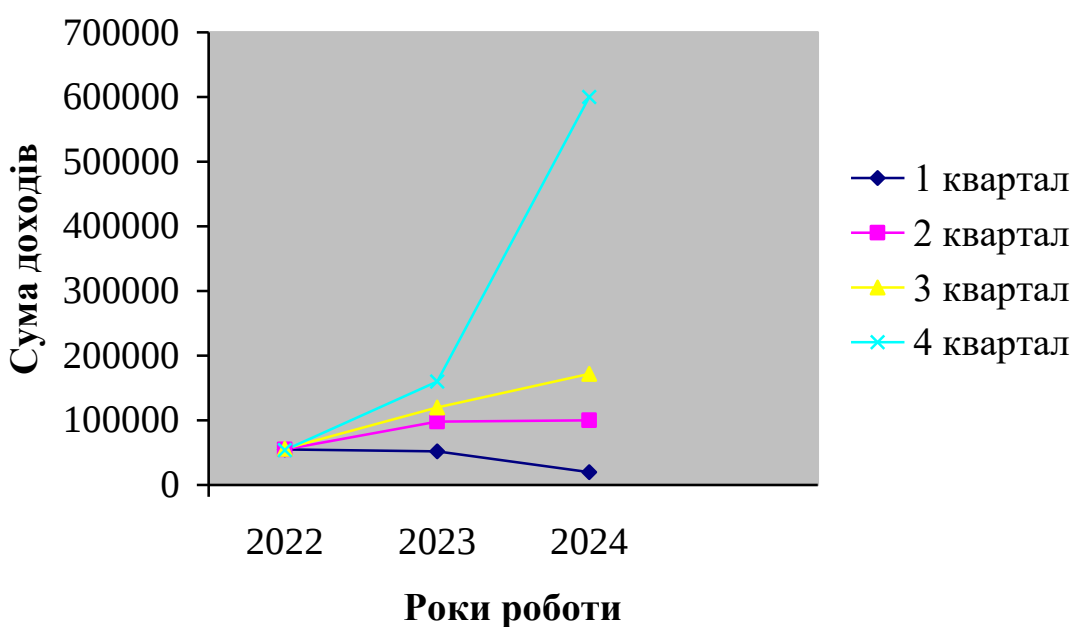


Рис. 2.2. Динаміка доходів підприємства «Санрайз» за 2022-2024 рр.

З цього графіку видно, що саме з появою маркетингового відділу доходи почали збільшуватися, але щоб досягти такого результату необхідно було зробити деякі витрати. Таким чином ми бачимо, що перший квартал

2024 року - це поява маркетологів у підприємстві, та дохід у цьому місяці був найнижчий з моменту появи підприємства. Але за допомогою зроблених витрат доходи у другому, третьому та четвертому кварталах стрімко набирають обсягу та зростають у останньому кварталі майже втричі.

До створення маркетингового відділу рішення приймалися особисто та без попереднього пророблення генеральним директором, тобто виробляли те, що вважали потрібним на свій ризик (наприклад, це було виробництво анкерного кріплення, які у подальшому призвели до великого збитку).



Рис. 2.3 Маркетинговий комплекс

Як відомо на будь-якому підприємстві фактори продажу поділяються на дві групи:

1) фактори, котрі не контролюються керівництвом підприємства: юридичні, економічні, технологічні та інші.

2) Фактори, котрі контролюються керівництвом підприємства: асортимент, канали просування, ціна, розподіл (тобто комплекс маркетингу "4Р")

Маркетингова політика підприємства використовує інструменти маркетингу для впливу на обсяги продажу рисунок 2.3.

Розглянемо маркетинговий звіт за останній квартал 2024 року.

Таблиця 2.1

Маркетинговий звіт за 4 квартал 2024 року по виробництву та реалізації меблевої продукції

Показники	Жовтень	Листопад	Грудень
Обсяг реалізації (обіг), грн.	69898,00	83639,00	102000,00
Сукупні змінні витрати реалізованого товару (сировина, труд, матеріали та ін.), грн.	46174,00	55300,00	66060,00
Маржинальний прибуток (сума покриття), грн.	5000,00	8000,00	15000,00
Сукупні постійні витрати, грн у тому числі:	6143,00	8250,00	12284,00
-витрати на реалізацію і маркетинг	893,00	2000,00	3484,00
-витрати на комунальні послуги	2000,00	3000,00	5000,00
-амортизація	450,00	450,00	1000,00
-з/пл управлінського та обслуговуючого персоналу	2800,00	2800,00	2800,00
Валовий прибуток. Грн.	69898,00	83639,00	102000,00
Рентні платежі та податок, грн.	6989,80	8363,90	10300,00
Чистий прибуток, грн.	7300,00	11725,10	23800,00

За всіма показниками видно, що з кожним місяцем робота підприємства по виробництву меблевої продукції покращувалась. Чистий прибуток з

кожним місяцем зростає: у жовтні він лише 7300 грн., у листопаді вже 11721,1 грн., а це на 60,6% вище ніж у жовтні, а вже у грудні складає 23800 грн., а у порівнянні з жовтнем вже на 226,03% вище. Отже за всіма даними видно, що обсяг реалізації з кожним місяцем зростає.

А тепер розглянемо детальніше використання комплексу маркетингу у процесі виробництва та реалізації меблів: товарну політику, цінову політику, канали збуту та просування товару.

2.2. Аналіз бізнес-процесів формування товарної та цінової політики на підприємстві

На цьому етапі маркетологи підприємства «Санрайз» використовують дослідження ринку, конкурентів та споживачів, розробляють програму дії підприємства в області виробництва товарів (розглядають, який товар буде користуватися попитом, відповідати необхідностям покупців, розглядають його якість у порівнянні з конкурентами), встановлюють правила для розвитку нового товару та прогнозують життєвий цикл товару як існуючого так і нового. У меблевому виробництві використовують велику кількість матеріалів, різних за технологічним призначенням та природою.

Підприємство «Санрайз» виготовляє меблеву продукцію з деревинно-стружкових плит (ДСП) та у деяких конструкціях застосовують деревинно-волокняні плити (ДВП). ДСП застосовують для виготовлення усіх видів меблів, за виключенням стільців та крісел. Ці плити за обсягом використання у виробництві меблів являються головними. Вихід при розкрої на деталі складає до 95%. Отримують ДСП методом гарячого плоского пресування деревесних часток, змішаних зі зв'язуючим (феноло-формальдегідна смола у кількості 12-15%). Застосовується ДСП марки П-А, шліфовані, з металоконструктною поверхньою, завищеною водостійкістю та класу емісії Е1 та Е2. Меблі виготовлені з ДСП мають відносно низьку вартість.

ДВП отримують з волокон не цінних порід дерева, бумаги та інших відходів шляхом пресування та термічної обробки. У виробництві меблів

використовуються тверді ДВП 2,5-12 мм завтовшки з ламінованою та не ламінованою поверхнею. Ламінат ДВП може бути різним: рівним, з рустованою поверхнею у смугу чи клітинку, з декоративним лакофарбуючим друкованим малюнком, однокольорова з глянцевою чи матовою поверхнею та інше. ДВП використовують для виготовлення задніх стінок корпусних меблів, днищ ящиків та напівящиків, полиць та заглушень, основних меблів для сидіння та лежання.

Підприємство «Санрайз» має свій асортимент меблевої продукції. Формування асортименту здійснюється у два етапи:

- 1) встановлення групового асортименту;
- 2) визначення внутрішньо групового асортименту (номенклатури певних товарів та їх різновидів в межах кожної товарної групи).

Меблевий асортимент класифікують за видами матеріалів, призначенням, способом виробництва, функціонального використання, конструкцією, комплектністю.

За видом матеріалу меблі поділяються на меблі з дерева, пластмасові, металеві та комбіновані.

Меблі з дерева - це меблі, у конструкції яких переважають деталі з деревини та деревинних матеріалів. Дерев'яні меблі складають основу побутових меблів.

Пластмасові меблі — це меблі, в конструкції яких головне місце займають деталі з пластмасу, це столи, стільці, табуретки, каркаси крісел, ящики, навісні полицьки та інше.

Металеві меблі - головним чином використовуються деталі з металу, але паралельно також використовується дерево, пластмаси, тканини.

Меблі для організацій, установ та офісів використовують для обстановки з урахуванням характеру їх діяльності та специфіки функціональних процесів. До неї належать меблі для адміністративних приміщень, бібліотек, готелів, дошкільних організацій, залів очікування, підприємств побутового обслуговування, суспільного харчування та інші.

За способом виробництва розрізняють меблі столярні, гнуті, з гнутоклеяних деталей та плетену.

За функціональним використанням меблі бувають: для сидіння та лежання, для зберігання одягу, посуду, білизни, книг, для приготування та харчування, для роботи, для культурно-масових потреб.

За віковою ознакою розрізняють меблі для дорослих та дітей.

За загальною конструкцією меблі бувають брускові та корпусні.

В залежності від особливостей меблі поділяють на розбірні та, нерозбірні.

За місцем встановлення меблі розрізняють вмонтовані, навісні та пересувні.

За комплектністю меблі поділяють на одиничні та комплектні у вигляді гарнітурів та наборів:

– гарнітур меблів - це група меблевих виробів об'єднаних художньо-стилистичними та конструктивними ознаками, призначених для обстановки певної функціональної зони приміщення;

– набір меблів - це група меблевих виробів з більш широкою у порівнянні з гарнітуром можливістю по складу, об'єднаних між собою архітектурно-художньою (стилістичною) задачею, призначених для обладнання різних функціональних зон приміщення (наприклад, для мебеліровки одно-, двох- та трикімнатних квартир).

Вид меблів характеризує вироби одного функціонального призначення (шафа, стіл, ліжко, крісло та інше).

Підвид або різновид меблів - це виріб, котрий користується усіма ознаками виду, але має художньо - конструктивні відмінності (шафа для одягу, стіл письмовий, кушетка, крісло-гойдалка та інше).

Модель меблів - це виріб у певному художньому та конструктивному виконанні за певним проектом з присвоєнням імені, індексу та інше (наприклад, стілець БІ.33.5, шафа для одягу "Верона" та ін).

Меблі для сидіння та відпочинку. Каркас даних меблів виготовляється з

деревини, а також з деревинно-плитних матеріалів. Спинки та сидіння цих меблів можуть бути м'які та жорсткі. Табурети виготовляються кухонні та для піаніно. Кухонні виготовляються на 3 або 4 ніжках з жорстким, квадратним, трикутним або круглим сидінням. Табурети для піаніно мають сидіння, що крутяться з круглою царгою.

Стільці відрізняються від табуретів наявністю спинки.

Крісла відрізняються від стільців наявністю підлокітників які є продовженням бокових ніжок і більшими розмірами.

Банкетка - табурет з жорстким або м'яким сидінням прямокутної форми, в деяких випадках - з підлокітниками.

Пуфи складаються з чотирьох ніжок, царг та напівм'якого або м'якого сидіння, круглої або квадратної форми.

Ліжка мають дві спинки та дві царги. Виробляють одинарними двоспальними та двоярусними. За віковою ознакою ліжка виробляють для дорослих дітей та підлітків.

Матраци для ліжок бувають на жорсткому каркасі з пружинами та безкаркасні. До матраців випускають наматрацники, що складаються з однієї чи двох наволочок набитих ватою чи просланих пенополіуретаном.

Дивани складаються з одноелементних чи секційних (подушок) сидінь та спинок в кількості від двох до шести.

Кушетки та тахти є різновидностями дивана.

Кресла-ліжка, дивани-ліжка та софи являють собою різновиди трансформуємих меблів. Для трансформації кожен виріб має спеціальну пристосування. В розгорнутому вигляді утворює одно- чи двоспальне ліжко.

Меблі для зберігання різноманітних предметів. До цієї групи належать корпусні меблі.

Шафи для одягу та білизни можуть мати одно два чи декілька відділень, з дзеркалом чи без нього. У відділенні для білизни роблять ящики та напівящики, які можуть бути головними, котрі пересуваються на полозках та підвісними.

Шафи-купе - різновидність шаф для одєжі. Їх конструкційна особливiсть в тому, що вони мають розсувні дзеркальнi дверцята. Комоди можуть бути з одним, двома вiддiленнями та зовнiшнiми ящиками для бiлизни.

Тумби для постiльної бiлизни зазвичай мають одне вiддiлення, що зачиняється вiдкидною дверкою або кришкою.

Шафи для посуду, декоративних виробiв та продуктiв - це буфети, серванти, горки, шафи з вiтриною, кухоннi шафи.

Буфети використовують для зберiгання чайного та столового посуду, столових приборiв та бiлизни, а також продуктiв.

Горки використовуються для зберiгання високохудожнього посуду та декоративних виробiв.

Шафи з вiтриною є рiзновидом горок i мають вигляд шкафiв з скляними вiддiленнями для експонування рiзноманiтних предметiв.

Шафа для кухнi використовується для зберiгання предметiв кухонного та господарського обiходу.

Меблевi вироби для зберiгання книг - це шафи для книг, стелажи та полицi для книг, секретери.

Шафи для книг можуть бути з одного чи двох вiддiлень.

Стелажi та полицi для книг мають роздвижне скло.

Шафи-секретери - меблi, що трансформуються, якi можна використовувати, як книжковий шафа та як письмовий стiл водночас, завдяки вiдкиднiй дверцi або висувнiй дощцi для письмових робiт.

Меблi для працi, приготування та харчування. Столи письмовi можуть бути одно-, двохтумбовi або безтумбовi, розбiрнi та нерозбiрнi. Кришки столiв виготовляють стацiонарними або такими, що трансформуються до дошки для креслення.

Сервувальний стiл - пересувний стiл-пiднос, який використовують для перемiщення харчiв з одного примiщення в iнше.

Кухонна шафа-стiл має робочу площу - кришку для приготування

харчів, підстільний шафа з одним або двома відділеннями для зберігання посуду, з одним або двома ящиками для зберігання столових приборів та господарських приналежностей.

Для маленьких дітей виготовлюють вироби, що трансформуються, стіл-стул, який можна використовувати як стіл так і стул з високим сидінням.

Меблі для культурно-масових нужд. Тумби для аудіо- та відеоапаратури мають вигляд низьких шаф.

Журнальні столи мають вигляд низьких столів на трьох або чотирьох ніжках для формування зони відпочинку та мають різноманітну геометричну конфігурацію форми кришки.

Туалетний стіл - меблевий виріб з дзеркалом у вигляді кришки, що відкривається, та ємності для зберігання туалетних приладів.

Приставні столи для телефону, квітів характеризуються легкістю та оригінальністю конструкцій.

Ціна - це один із складових елементів маркетингу, виконує важливі функції, які полягають не лише в отриманні вигоди від реалізації, але й у інформуванні виробника про реальну силу попиту на товар, а споживача - про можливість задоволення потреби при певній величині пропозиції та доходу. Від ціни в кінцевому результаті залежать досягнуті комерційні результати, а раціонально обрана цінова стратегія впливає на підвищення конкурентоспроможності та ефективності виробничо-збутової діяльності фірми. Крім цього ціна є важливим фактором встановлення відносин між фірмами та покупцями.

Ціна відноситься до категорії контрольованих факторів маркетингу. З цього виходить, що детальна розробка цінової політики є надзвичайно важливим завданням підприємства. Процес ціноутворення складається з наступних етапів:

- 1) аналіз факторів, які впливають на визначення ціни;
- 2) стратегія ціноутворення;
- 3) визначення початкової ціни;

4) тактика ціноутворення.

Усі фактори ціноутворення розподіляються на дві групи: внутрішні та зовнішні.

До внутрішніх факторів відносять витрати на виробництво і реалізацію, мету фірми та етап життєвого циклу.

До зовнішніх - рівень попиту, стан конкурентного середовища, урядові обмеження у сфері ціноутворення.

Одним із найважливіших факторів у підприємстві «Санрайз», що визначає нижню межу ціни є витрати. Рівень витрат дозволяє регулювати ринкову стратегію підприємства з урахуванням стану конкуренції і власних цілей.

Визначення мети є однією з основних складових ринкової стратегії. З урахуванням мети, яку ставить перед собою фірма, ціну на товар можна, розглядаючи з точки зору коротко- та довгострокового отримання прибутку. З точки зору мети, ціни розглядаються, як регулятор загальної політики підприємства, реклами, здійснення заходів із стимулювання збуту. Будь-який товар протягом життєвого циклу зазнає значних змін. Це істотно впливає на проведення цінової політики. В залежності від стану життєвого циклу фірми здійснюють різноманітні заходи, щоб продовжити термін придатності товару за рахунок саме гнучкої політики ціноутворення.

Цінова політика підприємства «Санрайз» розвинулась ще з початку його діяльності та функціонує і зараз без змін. Тому можна сказати, що з усіх етапів створення ціни підприємство «Санрайз» правильно виконав лише один - визначення початкової ціни, конкретних стратегій щодо виходу на ринок ціноутворення не має. Але дотримується таких напрямків щодо ціноутворення - збільшення доходу та за допомогою ціноутворення збільшення частки на ринку меблів.

Давайте розглянемо рисунок 2.4 з існуючими методами ціноутворення.



Рис. 2.4. Методи ціноутворення

Підприємство «Санрайз» застосовує метод ціноутворення орієнтований на витрати плюс прибуток. Це самий легкий спосіб ціноутворення, в основі якого лежить нарахування визначеною підприємством націнкою на собівартість меблів.

Якщо поглянути скільки існує методів ціноутворення цей метод залишається популярним за рядом причин. По-перше, він дозволяє працівникам відповідальним за меблеву продукцію підприємства та його покупцям більше знати про витрати. За допомогою цього метода економісти підприємства спрощують для себе систему ціноутворення. їм не приходится дуже часто корегувати ціни в залежності від коливання попиту. По-друге, якщо цим методом ціноутворення користуються фірми-конкуренти, їх ціни більш за все будуть схожими. По-третє, багато людей вважають методику

розрахунку "витрати плюс прибуток" більш справедливий по відношенню й до покупців й до продавців. При високому попиті підприємство має можливість отримати справедливу норму прибутку на вкладений капітал. Давайте розглянемо калькуляцію витрат на виробництво кухні.

На листі калькуляції представлено розрахунок витрат на матеріали, а також розрахунок заробітної плати. Сума послуг сторонніх організацій згідно акту виконаних робіт дорівнює цифрі у калькуляції, тобто 84,00 грн.

Крім цього методу ціноутворення підприємство «Санрайз» для реалізації меблів також застосовує метод ціноутворення орієнтованого на конкурента, а саме метод "запечатаного конверта".

Тендерне ціноутворення ("запечатаного конверта") -ціноутворення на основі закритих торгів - це цінова конкуренція у чистому вигляді. Суть методу описує три умови:

- організація (державна установа, уряд) оголошує тендер (конкурс, торги) на отримання замовлення. За нею залишається визначення співвідношення "ціна-якість"

- товари, представлені на конкурс, є однорідними. Найнижча із запропонованих учасниками тендера ціна і визначає, хто отримає замовлення

- переговори між учасниками тендера заборонені. Отже їм невідомо, хто з конкурентів візьме участь у тендері і які ціни вони пропонують.

Підприємство «Санрайз» визначає ціну в чотири послідовні кроки рисунок 2.5:

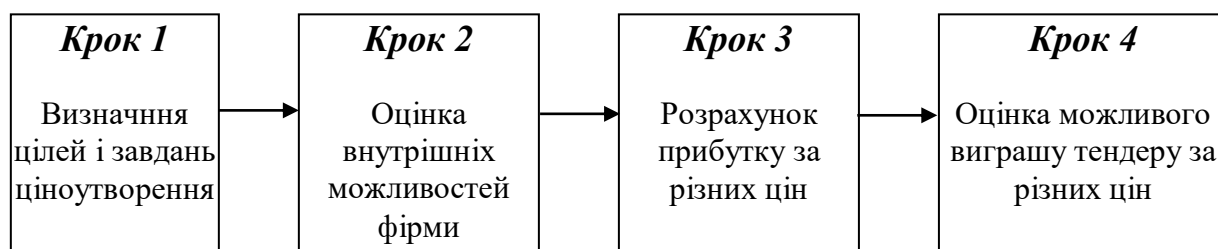


Рис. 2.5. Кроки формування тендерної ціни

Крок 1. Визначення цілей і завдань ціноутворення

Ціна багато в чому залежить від того, якою є мета участі підприємства

у тендері. Найважливіші з них:

- 1) виживання фірми завдяки отриманому замовленню;
- 2) отримання максимального прибутку.

Крок 2. Передбачає аналіз:

- 1) наявних виробничих потужностей і робочої сили;
- 2) можливість своєчасного виконання замовлення.

Крок 3. Розрахунок прибутку за різних цін

Крок 4. Ефективність цього етапу тим більше, що надійнішою є інформація про те:

- скільки конкурентів беруть участь у тендері
- які саме фірми представлено і які цілі їхньої участі у конкурсі
- результати попередніх виграних конкурсів.

За критерій вибору ціни обирається ймовірний прибуток:

$$\Pi_{(C_i)} = (C_i - ZB) * P_{C_i} \longrightarrow \max \quad (2.1)$$

Де $\Pi_{(C_i)}$ - очікуваний прибуток при ціні C_i ;

C_i - призначена на конкурс ціна ($i = 1, 2, \dots, n$);

ZB - змінні витрати на одиницю продукції;

P_{C_i} — імовірність отримання замовлення при ціні C_i .

Підприємство «Санрайз» неодноразово брав участь у тендерах та вигравав їх. Після виграшу заключалася угода, де зазначалася ціна проекту.

У світі важко знайти однакових споживачів з однаковою реакцією на запропонований товар. Але все одно, один і той же продукт може бути призначений для різних груп споживачів, котрі мають різні смаки. За допомогою сегментування ринку підприємство «Санрайз» спочатку своєї роботи, визначився зі споживачами своїх меблів.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЗБУТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ “САНРАЙЗ”

Ефективність збутової діяльності підприємства можуть характеризувати різні види стимулювання. Найважливішим видом буде той, який максимально наближений до споживача. Можна стверджувати, що збутова політика як основа вдосконалення системи збуту повинна орієнтуватися на такі основні принципи: задоволення ринкового попиту, адекватність платоспроможності споживачів, забезпечення підприємницького прибутку (як у поточному періоді, так і забезпечення гарантій його одержання у майбутньому), відповідність ринковій стійкості підприємства, в тому числі збереження/розширення частки ринку та досягнення перемоги над конкурентами, створення позитивного іміджу на ринку (в т.ч. на зовнішніх ринках) і визнання з боку громадськості[5].

Виділяють три групи факторів на макро- та мікроекономічних рівнях, які впливають на організацію збутової діяльності на підприємстві та її ефективність: за сферою, за характером та за тривалістю впливу. За сферою впливу виділяють зовнішні, базові (визначають організацію системи збуту на макро- та мікроекономічному рівнях та її ефективність), доповнюючі (коригують елементи збутової системи, підвищують її ефективність) та внутрішні (на рівні підприємства, структурного підрозділу, робочого місця) фактори.

За тривалістю впливу виділені постійні та тимчасові. За характером впливу: економіко-фінансові (тип економіки; ступінь загальної макроекономічної ситуації в державі; стан розвитку економіки країни, рівень інфляції, стан грошового обігу і надійність національної грошової одиниці, рівень стабільності економічної кон'юнктури і ємність товарного ринку, рівень монополізму у виробництві та у сфері реалізації, конкурентоспроможність продукції; фінансовий стан підприємств; систему

розрахунків між партнерами та її стан; систему оподаткування, фінансування, кредитування, страхування та аудиту); організаційно-правові (стан розвитку інфраструктури, що забезпечує здійснення збутової діяльності на внутрішньому та зовнішньому ринках; стан розвитку служб збуту та маркетингу, які безпосередньо забезпечують здійснення збутової діяльності; наявність на державному рівні законодавчого пакета документів, які, не обмежуючи самостійність підприємства, регулюють його підприємницьку діяльність (виробничу, комерційно-збутову) [4].

До організаційних факторів слід також віднести такі як розмір підприємства, його спеціалізація та географічна локалізація, віддаленість від підприємств-споживачів, їх кількість та особливості, наявність конкурентів, соціальна значущість вироблюваного продукту (товару); соціально-психологічні (значення галузі в цілому, як для економіки країни, так і для суспільства; ставлення держави до виробничо-практичної діяльності та ставлення підприємств до збутових посередників, кінцевих споживачів).

Ефективність збутової діяльності є визначальним чинником забезпечення стабільного розвитку підприємства “Санрайз”, оскільки саме збут формує основний обсяг доходів та впливає на конкурентоспроможність підприємства на ринку. Проведений аналіз показав наявність низки проблем, серед яких: недостатня цифровізація процесів збуту, перевантаженість менеджерів, слабка інтеграція маркетингової та збутової функцій, недосконала система взаємодії з клієнтами та низький рівень аналітики. Тому виникає потреба у комплексному удосконаленні бізнес-процесів збуту.

1. Оптимізація організаційної структури збуту[11]

Одним із напрямів удосконалення є вдосконалення організаційної структури збутової служби. На підприємстві “Санрайз” доцільно запровадити:

- Чіткий розподіл функцій між менеджерами з продажу, аналітиками, логістами та маркетологами з метою уникнення дублювання завдань та підвищення спеціалізації.

- Виділення аналітичного підрозділу в межах збутової служби, який займатиметься прогнозуванням попиту, оцінкою ефективності каналів збуту та аналізом поведінки клієнтів.

- Запровадження КРІ-системи, що дозволить оцінювати результативність персоналу не лише за обсягами продажів, а й за якістю взаємодії з клієнтами, рівнем задоволеності споживачів та своєчасністю виконання замовлень.

Оптимізація структури сприятиме підвищенню швидкості реагування на зміну ринкової ситуації та зниженню операційних витрат.

2. Цифровізація процесів збуту та впровадження CRM-системи[13]

Одним із найефективніших напрямів покращення бізнес-процесів збуту є цифрова трансформація. Підприємству “Санрайз” доцільно впровадити сучасну CRM-систему, яка дозволить:

- вести єдину базу клієнтів і історію взаємодії з ними;
- автоматизувати процес прийому, обробки та відстеження замовлень;
- формувати індивідуальні пропозиції для різних сегментів споживачів;
- прогнозувати попит на основі попередніх продажів і поведінкових даних;
- здійснювати контроль ефективності менеджерів.

Автоматизація дозволить зменшити навантаження на персонал, підвищити точність прогнозування та покращити якість обслуговування споживачів.

3. Удосконалення каналів збуту та розвиток онлайн-продажів

Ефективність збуту значною мірою залежить від раціональності побудови каналів просування продукції. Для підприємства “Санрайз” актуальними є такі напрями:

- Розвиток електронної комерції шляхом створення онлайн-платформи або інтеграції з маркетплейсами.

- Оптимізація співпраці з дилерами та дистриб'юторами через укладання довгострокових партнерських угод, що включають стандарти обслуговування та прозорі умови роботи[8].

- Запровадження омніканального підходу, який дозволяє клієнту взаємодіяти з підприємством через різні канали (онлайн-чат, соціальні мережі, телефон, сайт).

- Використання мобільних додатків для торгових представників з метою оперативної передачі замовлень та контролю їх виконання.

Такі заходи дозволять розширити ринок збуту та підвищити доступність продукції для кінцевих споживачів.

4. Оптимізація логістичних процесів та процесу виконання замовлень

Логістика є ключовим компонентом збутового процесу. Підприємству “Санрайз” варто зосередити увагу на:

- автоматизації складських операцій для скорочення часу комплектації замовлень;

- впровадженні системи маршрутизації доставки, що мінімізує транспортні витрати та забезпечує своєчасність поставок;

- оптимізації товарних запасів шляхом впровадження ABC/XYZ-аналізу та системи планування потреб.

Підвищення ефективності логістики прямо впливає на задоволеність клієнтів, прискорює збутові операції та знижує ризики утворення надлишкових запасів.

5. Посилення маркетингової підтримки збутових процесів

Для забезпечення активного попиту підприємству необхідно узгодити маркетингові та збутові процеси. Основними напрямками є:

- Сегментація ринку та позиціонування продукції, орієнтоване на найбільш перспективні групи споживачів.

- Розробка персоналізованих маркетингових кампаній на основі даних CRM-системи.

- Активне використання діджитал-маркетингу (таргетована реклама, email-маркетинг, SEO-просування).

- Проведення програм лояльності для постійних клієнтів.

Синергія маркетингу та збуту дозволить збільшити обсяги реалізації та підвищити рентабельність продажів[17].

6. Підвищення кваліфікації персоналу та розвиток корпоративної культури збуту

Персонал є ключовим елементом будь-якого бізнес-процесу. Рекомендується:

- проводити регулярні тренінги для менеджерів із продажу (переговори, робота із запереченнями, сервісні стандарти);

- формувати культуру клієнтоорієнтованості, де якість взаємодії зі споживачем є пріоритетом;

- впроваджувати мотиваційні програми, що заохочують до досягнення вищих показників продажів.

Підвищення професійності персоналу сприятиме зростанню продуктивності й зміцненню позицій підприємства на ринку.

Запропоновані напрями вдосконалення бізнес-процесів збуту на підприємстві “Санрайз” ґрунтуються на сучасних підходах до управління продажами та цифрових технологіях. Реалізація рекомендацій дозволить:

- підвищити ефективність роботи збутової служби;

- оптимізувати взаємодію з клієнтами;

- розширити ринки збуту та збільшити обсяги реалізації;

- покращити внутрішню комунікацію і логістику;

- забезпечити стабільний розвиток та конкурентні переваги підприємства

ВИСНОВКИ

У процесі проведення дослідження було комплексно розглянуто теоретичні засади, практичні особливості та напрями удосконалення бізнес-процесів збуту на підприємстві «Санрайз». Здійснений аналіз дав змогу сформулювати низку важливих висновків.

По-перше, встановлено, що збутова діяльність відіграє ключову роль у функціонуванні сучасного підприємства. Саме через механізм збуту реалізуються результати виробничих процесів, формуються доходи, забезпечується рентабельність та конкурентоспроможність продукції. Ефективний збут є необхідною умовою стабільного розвитку підприємства та його здатності адаптуватися до змін ринкового середовища.

По-друге, у роботі узагальнено основні підходи до розуміння бізнес-процесів та їх значення у системі управління збутом. Показано, що бізнес-процеси збуту охоплюють не лише продаж продукції, але й аналіз попиту, вибір каналів розподілу, організацію логістики, комунікації зі споживачами, систему сервісу та контроль результатів. Їх ефективність визначає швидкість, якість та економічність просування продукції.

По-третє, практичний аналіз діяльності підприємства «Санрайз» дав можливість виявити ряд проблем у сфері збуту, серед яких: недостатня цифровізація операцій, фрагментарність у взаємодії між підрозділами, обмежена аналітична підтримка прийняття рішень, відсутність ефективної CRM-системи, нечіткий розподіл функцій між співробітниками, недостатня інтеграція маркетингової та збутової функцій. Ці чинники знижують ефективність реалізації продукції та гальмують розвиток підприємства.

По-четверте, визначено та обґрунтовано основні напрями удосконалення бізнес-процесів збуту, що відповідають потребам підприємства «Санрайз». До них належать: оптимізація організаційної структури збутової служби, впровадження CRM-системи та інших цифрових інструментів, розвиток онлайн-каналів продажу, удосконалення логістичних

процесів, підвищення рівня маркетингової підтримки та компетентності персоналу. Застосування цих заходів забезпечує формування клієнтоорієнтованої моделі управління збутом.

По-п'яте, доведено, що реалізація запропонованих заходів дозволить підприємству «Санрайз» досягти значного підвищення ефективності збутових процесів, зокрема: зменшення операційних витрат, скорочення часу обслуговування клієнтів, забезпечення стабільного зростання обсягів продажу, покращення взаємодії з партнерами та споживачами, підвищення рівня задоволеності клієнтів та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Загалом, проведене дослідження підтверджує, що удосконалення бізнес-процесів збуту є одним із стратегічних напрямів розвитку підприємства. На основі теоретичних положень та результатів аналізу сформовано практичні рекомендації, реалізація яких дозволить підприємству «Санрайз» забезпечити довгостроковий розвиток, підвищення ефективності управління та зміцнення ринкових позицій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Багорка М.О., Кадирус І.Г., Миронова О.О. Організація збутової діяльності та системи маркетингових досліджень на підприємстві. *Науково-виробничий журнал «Бізнеснавігатор»*. 2022. Вип. 2 (69). С. 54-61
2. Балабанова Л. В., Холод В. В. Маркетинг підприємства. К.: Центр учбової літератури, 2020. 512 с.
3. Безугла Л. С. Формування маркетингової збутової політики підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 24. С. 111–116.
4. Белявцев М. І. Управління збутовою діяльністю підприємства. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 238 с.
5. Бовкун, О. (2022). Управління збутовою діяльністю промислового підприємства. *Економічні горизонти*, (1(19), 105–115. [https://doi.org/10.31499/2616-5236.1\(19\).2022.277802](https://doi.org/10.31499/2616-5236.1(19).2022.277802)(дата звернення 24.11.2025)
6. Гамалій В. Ф., Романчук С. А., Фабрика І. В. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2019. Вип. 22. Ч. 2. С. 10–13.
7. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. К.: КНЕУ, 2018. 412 с.
8. Данилюк Д.О., Дашкевич Д.Р. Особливості управління збутовою діяльністю в бізнес-організаціях різних галузей. *Бізнес-інформ*. 2020. №9. С. 276283
9. Кабаченко Д. В. Обґрунтування напрямів удосконалення системи управління збутовою діяльністю підприємства .Причорноморські економічні студії. - 2020. - Вип. 51. - С. 207-214. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2020_51_35(дата звернення 24.11.2025)

10. Камілова С. Р., Яцун Ю. Ю. Управління збутовою діяльністю. Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. URL: <http://jrnlnau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/337/326>. (дата звернення 24.11.2025)
11. Матвієць О.В., Кошівська М.В. Збутова діяльність як складова частина господарської діяльності підприємства. *Modern Economics*. 2018. № 11(2018). С. 116-121. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/11-2018/matviyets.pdf> (дата звернення – 24.11.2025)
12. Мескон М., Альберт М., Хедоурі Ф. *Основи менеджменту*. К.: Видавництво «Діалектика», 2021. 704 с.
13. Норіцина Н. В. Бізнес-процеси в системі управління підприємством. К.: КНЕУ, 2020. 276 с.
14. Офіційний сайт Державної служби статистики України. — Режим доступу: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення – 24.11.2025)
15. Пастухова В. В. Логістика: теорія та практика. К.: Центр учбової літератури, 2022. 384 с.
16. Портер М. Конкурентна перевага: як досягти високого результату. К.: Наш Формат, 2019. 592 с.
17. Румянцева З. П., Лисенко Ю. Г. Управління маркетинговою діяльністю підприємства. Харків: ХНЕУ, 2021. 332 с.
18. Сакун А.Ж., Карташова О.Г. Структура інформаційного забезпечення управління збутовою діяльністю підприємства. *Економіка та держава*. 2021. №2. С. 112-117. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/2_2021/21.pdf (дата звернення - 24.11.2025)
19. Сеншин О. С., Харковець Ю. П. Теоретичний аналіз понять «збут» та «збутова діяльність». Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону. 2021. С. 132–134. <http://ea.donntu.org:8080/jspui/bitstream/123456789/21235/19F.pdf>(дата 24.11.2025)

20. Терент'єва, Н. В. Управління збутовою діяльністю в системі управління підприємством. *Ефективна економіка* (2016). URL: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/11590/1/215-1971.pdf#page=27>

(дата звернення 24.11.2025)

21. Хрупович С. Є. Теоретичні аспекти побудови системи управління збутовою діяльністю на промисловому підприємстві. *Галицький економічний вісник*. 2016. № 3. С. 34–38.

22. Чернець, І. В. Наукові підходи до визначення сутності збутової діяльності підприємства. *Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ*. Вінниця: Редакційно-видавничий:

23. Шпилик С. Управління збутовою діяльністю підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2018. № 4 (37). С. 88-95.

24. Щербань О. Д. Цифровізація бізнес-процесів у сучасних підприємствах. Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2021. 264 с.