

УДК 658.628.001.26

ПЛАНУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ТА ОПЕРАТИВНИХ ЗАХОДІВ ОПТИМІЗАЦІЇ ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

*Нескуба Т.В., к.е.н., доцент кафедри,
Верцанов А.С., магістр (УкрДУЗТ)*

Визначено, що діяльність підприємств на сучасному етапі ринкових відносин пов'язана зі своєчасним реагуванням на швидку зміну умов мінливого середовища. В статті визначено основні заходи стратегічного та оперативного планування товарної політики підприємства, які дозволять забезпечити ефективну оптимізацію його товарного асортименту на кожному етапі життєвого циклу товару відповідно до умов ринкової економіки.

Ключові слова: товарна політика, товарний асортимент, оптимізація, стратегічні та оперативні заходи, життєвий цикл товару.

ПЛАНИРОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ И ОПЕРАТИВНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ ОПТИМИЗАЦИИ ТОВАРНОГО АССОРТИМЕНТА ПРЕДПРИЯТИЯ

*Нескуба Т.В., к.э.н., доцент кафедры,
Верцанов А.С., магистр (УкрГУЖТ)*

Определено, что деятельность предприятий, на современном этапе рыночных отношений, связана с своевременным реагированием на быструю смену условий изменчивой среды. В статье определены основные мероприятия стратегического и оперативного планирования, которые позволят обеспечить эффективную оптимизацию его товарного ассортимента на каждом этапе жизненного цикла товара в соответствии с условиями рыночной экономики.

Ключевые слова: товарная политика, товарный ассортимент, оптимизация, стратегические и оперативные мероприятия, жизненный цикл товара.

PLANNING STRATEGIC AND OPERATIONAL MEASURES TO OPTIMIZE THE COMPANY'S PRODUCT RANGE

*Neskuba T.V., PhD, Associate Professor of Department,
Vertsanov A.S., magistr (USURT)*

Enterprises adjust their activities to a changing external environment in a market economy. The competitiveness of the enterprise is ensured by the correct approach to improving the marketing mix of goods that create its product range. It is determined that the existing methods for optimizing the product range are aimed at solving marketing problems that already negatively affect the enterprise.

The main objective of marketing planning is to ensure the competitive advantages of the organization with the help of marketing tools with the definition of the scope, is attractive for the marketing activities of the enterprise, that is, the identification of marketing opportunities.

Thus, when determining strategic and operational measures, it is necessary to take into account the stage of the product's life cycle through various market conditions.

The article states that determining the stage of the product's life cycle proceeds from an analysis of the situation on the market. On this basis, strategic marketing goals are formed that must meet a specific strategy of the enterprise. It is noted that operational activities are derivatives of operational tasks that come from strategic activities. A graphic representation of the system for the formation of strategic and operational measures to implement the optimization of the product range of products in accordance with the stage of the product life cycle is presented.

The main result of determining strategic and operational plans is the ability to provide flexibility in managing the product range, and this is the main condition for increasing the competitiveness of the enterprise in a market economy. Improving the methods of strategic and operational control in managing product mix is a promising area of research and is able to ensure the effectiveness of optimization of product range.

Keywords: *product policy, product range, optimization, strategic and operational measures, product life cycle.*

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями. Мінливість зовнішнього середовища діяльності підприємств в умовах ринкової економіки обумовлює необхідність реалізації заходів, що сприятимуть забезпеченню його конкурентоспроможності на довготривалій період.

Процес планування - один з найважливіших складових управлінського процесу, який широко використовується в маркетинговій діяльності та представляє собою систематичну діяльність з вирішення питань, що стосуються моніторингу поточної ситуації зовнішнього та внутрішнього сторін діяльності підприємства, а також розробки конкретних заходів (планів) на майбутнє для досягнення поставлених цілей та задач. Таким чином, маркетингове планування представляє собою розробку системи стратегічних та оперативних заходів для досягнення визначених цілей діяльності підприємства.

Враховуючи те що, товарна складова в комплексі маркетингу є ключовою, то розробка системи стратегічних та оперативних заходів при проведенні оптимізації товарного асортименту підприємства має забезпечити необхідний рівень

конкурентоспроможності підприємства в умовах конкурентного середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, на які спирається автор з посиланням на джерела. Більшість наукових досліджень стосовно методів оптимізації товарного асортименту підприємств в умовах ринкової економіки містять рекомендації та обґрунтування заходів щодо збільшення прибутковості діяльності за рахунок проведення окремих інструментів маркетингового аналізу.

Методологічні аспекти управління товарним асортиментом підприємства представлені в наукових роботах закордонних дослідників А. Альберса, Ж. Шука, Ф. Котлера, Б. Бермана [1-4] та ін.

Наукова робота під загальним керівництвом А. Альберса присвячена обґрунтуванню методів планування товарного асортименту підприємств різних галузей економіки на основі гнучкого, послідовного та гібридного підходів на стадії зародження життєвого циклу продукту [1]. В дослідженні зазначено, що формування конкурентних переваг продукту доцільніше визначити на початковому етапі його розробки за допомогою реалізації методу ASD (Agile Systems Design), що ґрунтується на проведенні кластерного аналізу вимог, які висуваються до продукту, та подальшої

оптимізації товарного асортименту відповідно до отриманих результатів. Проте зазначено, що вимоги, встановлені протягом кількох поколінь продуктів, іноді можуть бути реалізовані набагато ефективніше, використовуючи класичні підходи послідовного розвитку.

Група німецьких вчених під керівництвом Ж. Шука в дослідженні [2] зазначають, що в умовах мінливості зовнішнього середовища, необхідним є провадження програмного забезпечення, що засноване на методиці гнучкого (agile) управління товаром, як окремого елемента товарного асортименту. Результативність запропонованого підходу обґрунтовано аналізом стратегічних альтернатив, що складаються з 20 оперативних цілей.

Дослідження вітчизняних науковців щодо проблеми оптимізації товарного асортименту представлено в роботах, А. Лизанець, В. Верби, В. Ліщинської, Р. Русина та ін. [5-7]

А. Лизанець запропонувала застосування принципів категорійного менеджменту для регулювання товарної та асортиментної політики підприємства [5]. Наукова робота В. Верби та В. Ліщинської [6] присвячена дослідженню методичних аспектів оптимізації продуктового портфеля підприємств як чинника економічної ефективності їх діяльності. В якості головного інструменту оперативного регулювання товарного асортименту дослідниками обох робіт запропоновано механізм використання матриці ABC+XYZ аналізу. Головним результатом проведеного дослідження визначено можливість регулювання прибутковості економічних суб'єктів через проведення заходів контролю складських запасів та головних характеристик товарного асортименту: його структури та глибини.

В науковій роботі Р. Русина [7] зазначено, що при розробці оптимального товарного асортименту необхідно враховувати попит на основі використання моделей і методів його виявлення та

представлення. На цій основі можливим є використання аналітичних та синтетичних методів оптимізації структури і номенклатури товарного асортименту. Запропонований порівняльний аналіз методів оптимізації товарного асортименту підприємства дозволив виявити їх основні переваги і недоліки.

Виділення невіршених частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття.

Існуючі методи оптимізації товарного асортименту (ABC+XYZ аналіз, категорійний менеджмент та ін.) загалом направлені на вирішення маркетингових проблем-симптомів, тобто тих, які вже ускладнюють діяльність підприємства. Проте забезпечення оптимальності товарного асортименту, перш за все, можливо досягти за рахунок проведення відповідних стратегічних та оперативних заходів, в рамках визначених маркетингових стратегій, що виходять з фази життєвого циклу товару

Формування цілей статті. Основна мета наукового дослідження – визначення основних заходів стратегічного та оперативного планування товарної політики, реалізація яких забезпечить ефективну оптимізацію товарного асортименту підприємства на кожному етапі життєвого циклу товару відповідно до умов ринкової економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Забезпечення споживачів саме тими продуктами, що здатні задовольнити їх вимоги є головною задачею маркетингу. Для реалізації цього завдання використовуються інструменти комплексу маркетингу, серед яких товар має ключове значення, оскільки визначає ті характеристики, що здатні задовольнити потреби споживачів.

Відповідно до класифікації товару та цільового сегменту формується товарний асортимент, що представляє собою окремі набір товарів, які мають схожість за визначеними характеристиками: функціональні

властивості, сегмент, ціна, особливості збуту. Для широкого спектру асортиментних груп формується товарна номенклатура. Дії підприємства стосовно забезпечення конкурентоспроможності продукції визначаються товарною політикою.

Головною задачею маркетингового планування є забезпечити конкурентні переваги організації за допомогою маркетингових інструментів з визначенням сфери, що є привабливою для маркетингових дій підприємства, тобто виявлення маркетингової можливості. Таким чином, при визначенні стратегічних та оперативних заходів необхідно враховувати етап життєвого циклу товару через різні умови ринкової кон'юнктури.

Життєвий цикл товару є однією з провідних концепцій маркетингу, що визначає послідовність етапів існування товарів на ринку. На сьогодні кількість етапів життєвого циклу товарів визначається відповідно до основних характеристик товару та становить від 3 до 7 фаз [8-9]. Проте класична концепція життєвого циклу товару, що була запропонована Теодором Левіттом в 1965

році, налічує чотири основні етапи: етап впровадження на ринок, етап зростання, етап зрілості, етап спаду.

Визначення стадії життєвого циклу товару виходить з аналізу ситуації на ринку. На цій основі формуються стратегічні цілі маркетингу, які мають відповідати визначеній стратегії підприємства. Зауважимо, що оперативні заходи є похідними оперативних задач, що виходять з стратегічних заходів. Графічне зображення системи формування стратегічних і оперативних заходів для реалізації оптимізації товарного асортименту продукції відповідно до етапу життєвого циклу продукту наведено на рисунку 1.

Передуючий етапом життєвого циклу товару є етап його розробки. Даний етап не враховується до життєвого циклу через відсутність матеріального втілення товару. Таким чином, основні заходи пов'язані з проведенням комплексного аналізу ринку, виявленню потреб і плануванню стратегічних та оперативних заходів, що спрямовані на забезпечення виробництва товару.

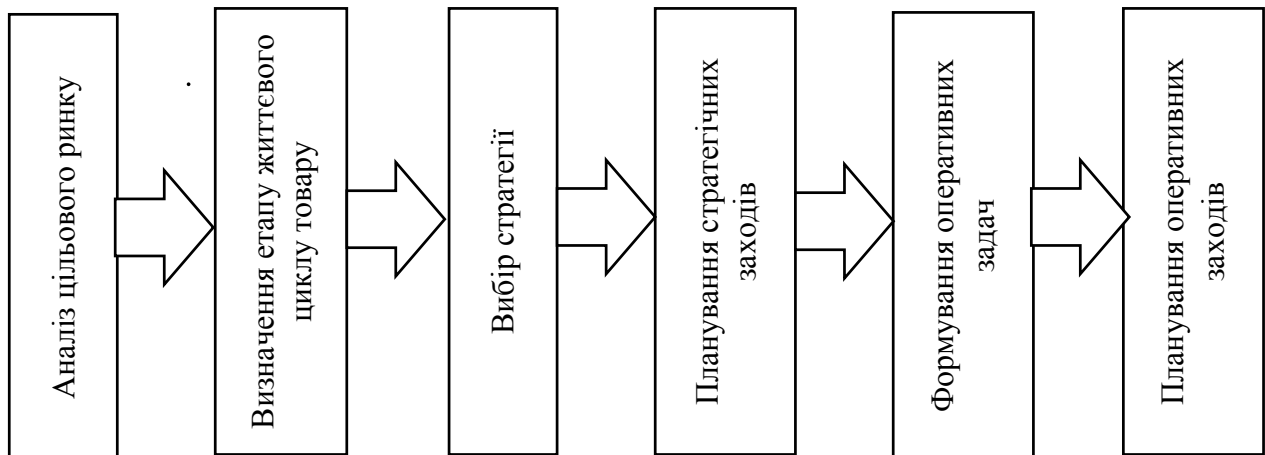


Рис. 1. Формування стратегічних і оперативних заходів оптимізації товарного асортименту продукції відповідно до етапу життєвого циклу продукту

Планування стратегічних та оперативних заходів на етапі впровадження товару на ринок виходить з вибору наступних стратегій:

1) стратегія швидкого проникнення на ринок. В умовах, коли споживачі не достатньо обізнані щодо основних характеристик товару, купівельна спроможність низька, проте місткість

ринку досить велика планування оперативних заходів повинне полягати в:

- посиленні заходів просування товару через інтенсифікацію реклами;
- забезпеченні високого рівня сервісу покупців;
- зниженні ціни за рахунок збільшення масштабів виробництва;

2) стратегія повільного проникнення на ринок. Реалізується в ситуації, коли велика місткість ринку супроводжується достатньою кількістю поінформованих покупців та існує досить жвава конкуренція на ринку. Основні оперативні заходи мають виходити з пошуку шляхів зниження ціни продукції;

3) стратегія швидкого «зняття вершків». Якщо ринок характеризується низьким рівнем конкуренції з досить високою кількістю покупців, більшість яких слабо обізнана про товар, а інформовані споживачі готові придбати його за високою ціною, основні оперативні заходи повинні стосуватися інтенсифікації заходів просування (реклама) та удосконалення методів обслуговування покупців;

4) стратегія повільного «зняття вершків». У випадку, коли місткість ринку є досить високою з одночасним існуванням на ньому низького рівня конкуренції та великої кількості поінформованих споживачів, сутність оперативних заходів полягає в:

- збільшенні обсягів виробництва товару;
- розповсюдженні ефективної реклами;
- забезпеченні високого рівня післяпродажного сервісу.

Етап зростання життєвого циклу продукту характеризується посиленням конкурентної боротьби, розширенням місткості ринку і кількості реальних покупців. Основна стратегія на даному етапі пов'язана з освоєнням ринку. Таким чином, стратегічні заходи оптимізації товарного асортименту повинні забезпечувати беззбитковість продукції та

досягнення запланованого рівня прибутку. Виходячи з наведеного, головна тактична задача полягає в контролюванні поточних продаж, що обумовлює виконання таких оперативних заходів як удосконалення товару та інтенсифікація реклами.

Стабілізація місткості ринку, максимальний рівень конкурентної боротьби внаслідок появи товарозамінників, а також зростання запасів готової продукції є головними характеристиками етапу зрілості життєвого циклу товару. Оскільки основні стратегічні завдання пов'язані з реалізацією стратегії диференціації та включають заходи щодо підтримки досягнутого максимального рівня прибутку, то головними оперативними заходами мають стати:

- підвищення якості продукції через удосконалення технології її виробництва;
- реалізація заходів з покращення дизайну та оформлення товару або його пакування;
- впровадження ефективних заходів просування, наприклад персональні продажі та збут продукції.

Заключним етапом життєвого циклу товару є стадія спаду. Головні характеристики даного етапу – це скорочення обсягів реалізації, що призводить до надлишку виробничих потужностей виробництва, а також зростання залишків товарних запасів в каналах збуту. Вибір стратегії виходить з визначної мети діяльності підприємства та полягає або в модифікації товару, або в його елімінаванні. Орієнтуючись на головну стратегічну мету діяльності підприємства на цьому етапі – запобігання стрімкому скороченню прибутку, оперативні заходи оптимізації товарного асортименту будуть визначатися відповідно до обраної стратегії:

- виведення товару з ринку – зняття товару з виробництва та застосування системи знижок для реалізації залишків продукції;

- модифікація товару - диференціація комплексу маркетингу, що полягає в удосконаленні всіх його складових.

Висновки даного дослідження і перспективи подальших робіт у цьому напрямку.

Забезпечення реалізації заходів стратегічного та оперативного планування товарної політики дозволить забезпечити ефективну оптимізацію товарного асортименту підприємства на кожному етапі життєвого циклу товару. Головним результатом визначення стратегічних та оперативних планів є можливість забезпечення гнучкості управління товарним асортиментом, що є головною умовою підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах ринкової економіки. Удосконалення методів стратегічного та оперативного контролю при управлінні товарним асортиментом є перспективним напрямом дослідження, що здатен забезпечити ефективність оптимізації товарного асортименту.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1 Albers, A., Hirschter, T., Fahl, J., Hünemeyera, S., Heimicke, J. Identification of Indicators for the Selection of Agile, Sequential and Hybrid Approaches in Product Development. *Procedia CIRP*. 2019. Vol.84. P.838-847

2 Schuh, G., Dölle, C., Kantelberg, J., Menges, A. Identification of Agile Mechanisms of Action As Basis for Agile Product Development *Procedia CIRP*. 2018. Vol.70. P.19-24

3 Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Пер. с англ. СПб.: Питер, 2000. 800 с.

4 Берман Б. Розничная торговля: стратегический подход. Пер. с англ. М. 2003. 1183 с

5 Лизанець А.Г., Долинай Т.Т. Регулювання товарної та асортиментної політики підприємства на засадах

категорійного менеджменту. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*, 2016. Випуск 2(6). С. 91-96

6 Верба В. А., Ліщинська В. В Оптимізація товарного портфеля як чинник підвищення економічної ефективності виробничого підприємства *Проблеми економіки*, 2014. Вип. № 4. С. 262-268

7 Русин Р.С Методи оптимізації товарного асортименту підприємства *Моделювання регіональної економіки. Збірник наукових праць*. Івано-Франківськ: Видавництво «Плай» ЦІТ ПНУ ім. В. Стефаника, 2014. № 1(23). С. 330-340

8 Овечкіна О. А., Солоха Д. В., Іванова К. В., Морєва В. В., Беякова О. В., Балакай О. Б. Планування маркетингу. 2-ге вид. перероб. та доп.: навч. посіб. К. : «Центр учбової літератури», 2013. 352 с

REFERENCES

1 Albers, A., Hirschter, T., Fahl, J., Hünemeyera, S., Heimicke, J. Identification of Indicators for the Selection of Agile, Sequential and Hybrid Approaches in Product Development. *Procedia CIRP*. 2019, no.84, pp.838-847

2 Schuh, G., Dölle, C., Kantelberg, J., Menges, A. Identification of Agile Mechanisms of Action As Basis for Agile Product Development *Procedia CIRP*. 2018, no.70, pp.19-24

3 Kotler F. Marketing management. Per. s anghl. SPb.: Pyter, 2000. 800 p. (in Russian)

4 Berman B. Roznychnaja torghovlja: strategicheskyj podkhod. Per. s anghl. M, 2003, 1183 p. (in Russian)

5 Lyzanecj A.Gh., Dolynaj T.T. Reghuljuvannja tovarnoji ta asortymentnoji polityky pidpryjemstva na zasadakh kateghorijnogho menedzhmentu. *Naukovyj visnyk Mukachivskogho derzhavnogho universytetu*, 2016, no. 2(6), pp. 91-96 (in Ukrainian)

6 Verba V. A., Lishhynsjka V. V Optymizacija tovarnogho portfelja jak chynnyk pidvyshhennja ekonomichnoji

- efektyvnosti vyrobnychogho pidpryjemstva. *Problemy ekonomiky*, 2014, no. 4, pp. 262-268 (in Ukrainian)
- 7 Rusyn P.C. Metody optymizaciji tovarnogho asortymentu pidpryjemstva. *Modeljuvannja reghionaljnoji ekonomiky. Zbirnyk naukovykh pracj. Ivano-Frankivsjk: Vydavnyctvo «Plaj» CIT PNU im. V. Stefanyka*, 2014, no. 1(23), pp. 330-340 (in Ukrainian)
- 8 Ovjechkina O. A., Solokha D. V., Ivanova K. V., Morjeva V. V., Bjeljakova O. V., Balakaj O. B. Planuvannja marketynghu. 2-ghe vyd. pererob. ta dop.: navch. posib. K.: «Centr uchbovoji literatury», 2013. 352 p (in Ukrainian)

УДК: 658.114:656.07

РЕСУРСИ СТИВІДОРНОЇ КОМПАНІЇ ЯК ОБ'ЄКТ КОНТРОЛІНГУ

*Онешко С.В., к.е.н., доцент,
Зданевич Д.А., магістр (ОНМУ)*

В статті розглянуті теоретичні та практичні аспекти впровадження системи контролінгу в діяльність стивідорної компанії, визначені особливості формування її ресурсів. Особлива увага приділена оцінці ресурсів компанії на базі ключових показників ефективності, використання яких дозволяє критично оцінити продуктивність, оперативність, якість або витрати. Запропоновано алгоритм та перелік ключових показників ефективності використання ресурсів стивідорної компанії, які враховують особливості її діяльності, оцінка яких сприяє економічному зростанню та ефективності розвитку.

Ключові слова: *контролінг, об'єкти контролінгу, ресурси, ключові показники ефективності, стивідорна компанія.*

РЕСУРСЫ СТИВИДОРНОЙ КОМПАНИИ КАК ОБЪЕКТ КОНТРОЛЛИНГА

*Онешко С.В., к.э.н., доцент,
Зданевич Д.А., магистр (ОНМУ)*

В статье рассмотрены теоретические и практические аспекты внедрения системы контроллинга в деятельность стивидорной компании, определены особенности формирования ее ресурсов. Особое внимание уделено оценке ресурсов компании на базе ключевых показателей эффективности, использование которых позволяет критически оценить производительность, оперативность, качество или затраты. Предложен алгоритм и перечень ключевых показателей эффективности использования ресурсов стивидорной компании, учитывающие особенности ее деятельности, анализ которых способствует экономическому росту и эффективности развития.

Ключевые слова: *контроллинг, объекты контроллинга, ресурсы, ключевые показатели эффективности, стивидорная компания.*