

– вдосконалення системи управління підприємством; – зниження витрат; – підвищення мотивації персоналу.	
--	--

Складено авторами на основі [3].

Таким чином, система КРІ є однією з основних систем в аналізі результативності діяльності підприємства. Саме впровадження система КРІ надає можливість менеджменту компанії реально зрозуміти ситуації та допомагає виконати чіткий аналіз усіх видів діяльності.

Список використаних джерел:

4. Ключевые показатели эффективности КРІ – что это такое и как их использовать [электронный ресурс] – Режим доступа – URL: <http://delatdelo.com/spravochnik/terminy/kpi-cto-eto-takoe.html>

5. Показатели эффективности деятельности предприятия и его работников (КРІ) [электронный ресурс] – Режим доступа – URL: <http://svoy-business.com/personal/rabota-s-personalom/pokazateli-effektivnosti-deyatelnosti-predpriyatiya-i-ego-rabotnikov-kpi.html>

6. Что такое КРІ [электронный ресурс] – Режим доступа – URL: <http://predp.com/fin/terms/cto-takoe-kpi.html>

Мєшкова-Кравченко Наталія,

старший викладач кафедри економіки,

підприємництва та економічної безпеки

Херсонського національного технічного університету

mknatvit@gmail.com

СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Розглянуто управління асортиментом як вагомий інструмент забезпечення розвитку підприємства. Наведено алгоритм управління товарним асортиментом. Охарактеризовано методи стратегічного аналізу асортименту, зазначено про доцільність їх

модифікації в залежності від наявної інформаційної бази та мети аналізу. Вказано, що обрана товарна стратегія повинна забезпечувати стратегічну конкурентоспроможність підприємства на основі адаптивності та інноваційності.

Ключові слова: товарна стратегія, асортимент, стратегічний аналіз.

Mieshkova-Kravchenko Natalia,

Senior lecturer in economics,
and economic security entrepreneurship
Kherson national technical university

mknatvit@gmail.com

STRATEGIC ASPECTS OF ENTERPRISE ASSORTMENT MANAGEMENT

Abstract. Assortment management is considered as a significant tool for ensuring enterprise development. The algorithm of managing the product range is given. The strategic analysis methods of the assortment are described, the expediency of their modification depending on the available information base and the purpose of the analysis is stated. It is stated that the chosen product strategy should ensure the enterprise's strategic competitiveness on the basis of adaptability and innovation.

Keywords: product strategy, assortment, strategic analysis.

Діяльність підприємства повинна бути спрямована на забезпечення довготривалого успіху. Важливим, звичайно, є покращення усіх показників діяльності в динаміці, однак, товар як основа задоволення потреб споживачів і функціонування підприємства явно чи неявно відображається в більшості конкурентних переваг підприємства, що викликає необхідність удосконалення управління товарним асортиментом.

Підприємство успішно функціонуватиме і зможе розвиватися за умови володіння певними конкурентними перевагами. Основними джерелами конкурентоспроможності вважають ринкове позиціонування та поточну ефективність. Ринкове позиціонування, а точніше зайняття унікальної позиції, характеризує стратегічний аспект конкурентоспроможності. Поточна ефективність – використання ресурсів краще, ніж

конкуренти, при здійсненні аналогічної діяльності – характеризує тактичний аспект конкурентоспроможності. Поєднання цих двох аспектів дозволяє підприємству забезпечити стійкий розвиток.

Однак, першочергове значення все ж за ринковим позиціонуванням, яке формується в основі під впливом зовнішніх факторів і визначається адаптивністю та інноваційністю. Адаптивність характеризує уміння підприємства змінюватися при зміні конкурентного середовища, інноваційність – змінюватися на основі інноваційних рішень. Відповідно, необхідно, приймаючи управлінські рішення, коригувати співвідношення зусиль, направлених на реалізацію тактичних та стратегічних цілей забезпечення конкурентоспроможності. Це повинно стосуватися і товарної пропозиції підприємств.

На сучасному етапі розвитку більшість підприємств виробляють і пропонують на ринок не один товар, а групу товарів або декілька груп товарів, тобто виникає потреба управління товарним асортиментом.

Управління товарним асортиментом на підприємстві повинно здійснюватися за наступним алгоритмом [1]:

Перший етап. Аналіз ринкової ситуації та визначення попиту.

Другий етап. Тактичний рівень: виявлення споживчих переваг; економічний аналіз асортименту; розробка плану продажів.

Третій етап. Стратегічний рівень: стратегічний аналіз асортименту; формування товарних стратегій підприємства.

Слід зазначити, що на першому етапі повинні бути задіяні всі маркетингові інструменти з дослідження ситуації на ринку, при цьому потрібно відслідковувати, як поточний стан, так, звичайно, і тенденції на ринку, що дозволить розробити та успішно реалізувати товарні пропозиції та сформувати оптимальну товарну стратегію.

Саме класична модель конкуренції М.Портера [2] може бути доцільною в даному випадку. Формування як товарної політики, так і товарної стратегії, повинно ґрунтуватися на результатах дослідження зазначених сил конкуренції: конкуренції продавців, які пропонують однакові за характеристиками, якістю та ціною товари у межах однієї галузі; конкуренції з боку товарів, що є заміниками або альтернативою для покупця, і які конкурують у межах платоспроможності; потенціальної загрози появи нових конкурентів; економічних

характеристик та стратегії постачальників; економічних характеристик та стратегії поведінки покупців.

До стратегічних інструментів формування асортименту відносять методи аналізу життєвого циклу товару і портфельного аналізу, зокрема матриця BCG, матриця General Elektrik (GE) або McKinsey, матриця Shell або DPM, модель ADL або LC.

Підхід, що ґрунтується на дослідженні життєвого циклу продукції, дозволяє визначати оптимальне співвідношення в товарному портфелі товарів, які перебувають на різних етапах життєвого циклу, а саме група товарів, що розробляється – готується до виходу на ринок; стратегічна товарна група – має забезпечувати майбутні прибутки підприємства; основна товарна група – знаходиться на стадії зростання; підтримувальна товарна група – перебуває на стадії зрілості; тактична товарна група – стимулює продаж основних товарних груп, які перебувають на стадії зростання та зрілості; товари, що перебувають на стадії спаду. І саме стратегічна товарна група, в першу чергу, повинна відповідати умовам адаптивності і інноваційності.

Матриця Бостинської Консалтингової Групи (Матриця BCG) є класичним інструментом для аналізу асортименту продукції, де їх класифікація відбувається за двома параметрами: темпи зростання ринку та відносна частка підприємства на ринку. На практиці частіше використовується адаптована матриця BCG, де в якості параметрів обирають частку продажів товару в загальному обсязі реалізації підприємства та темпи росту продажів товару, а розмір зони, що позначає товар, відображає внесок товару в прибуток підприємства, або (що є більш доцільним з точки зору аналізу ефективності товарного портфелю) маржинальний дохід від продажу певного товару, тобто внесок на покриття [3].

Модель GE/McKinsey – багатофакторна модель аналізу конкурентних позицій бізнесу у стратегічній перспективі в форматі матриці «привабливість-конкурентоспроможність». Порівняно з матрицею BCG, вона враховує більшу кількість факторів, що впливають на розробку стратегії, які можна доповнювати і видозмінювати, що на практиці приводить до застосування модернізованих варіацій моделі, в основі яких лежить або збільшення факторів, що враховують в процесі аналізу, або більша кількість варіантів стратегічних рішень.

Особливістю моделі Shell/DPM також є те, що в ній можуть розглядатися види товарів, які перебувають на різних стадіях свого життєвого циклу; результати аналізу є більш реалістичними, оскільки ґрунтуються на кількісних показниках бізнесу. Модель DPM орієнтує

керівників на перерозподіл певних фінансових потоків з товарів, які породжують грошові маси, в товари з високим потенціалом віддачі інвестицій у майбутньому.

За матрицю AD товарні позиції потрібно аналізувати у відповідності до стадії життєвого циклу, на яких вона знаходиться, та конкурентної позиції: домінуюча, сильна, сприятлива, міцна, слабка. Однак, дана матриця дуже схематична.

Ураховуючи, що жодна з наведених моделей не дає остаточної відповіді, для прийняття стратегічного рішення щодо асортименту продукції підприємства, необхідно за умови можливості отримання інформації розробити декілька моделей.

Формування товарних стратегій може здійснюватися за трьома напрямками: стратегія інновації товару (диференціація товару, диверсифікація товару); стратегія варіації товару стратегія елімінації товару.

Розробка і реалізація товарної стратегії, завдяки врахуванню особливостей ринку, переваг споживачів, наявних можливостей підприємства, повинна забезпечити підвищенням конкурентоспроможності товару та в результаті стабільний розвиток підприємства.

Список використаних джерел

1. Управління конкурентоспроможністю підприємств у ринкових умовах: колективна монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. М.В. Шарко. – Херсон: ПП Вишемирський В.С. – 2016. – 177 с.
2. Портер М. Конкуренція / Портер М. [Пер с англ.] – М.: Изд.дом «Вильямс», 2003. – 496 с.
3. Іщенко С.В. Дослідження методів формування товарної політики промислового підприємства [Електронний ресурс] / С.В. Іщенко // Ефективна економіка. – 2012. – № 6. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1209>

Мельник Анастасія,
студентка 2 курсу 2 групи ФОАІС
ДВНЗ «КНТЕУ»
anastasya200098@gmail.com