

ванно, что межличностное управленческое взаимодействие реализуется в цепи: «деловая контактность — внутрифирменная партнерское взаимодействие — совместная деятельность». Детерминантами развития коммуникационного поля выступают каузальная атрибуция и адекватные когниции. Внешний контур коммуникационного поля формируется партнёрским взаимодействием со стейкхолдерами в реляционном пространстве предприятия.

Ключевые слова: коммуникации, коммуникационное поле, совместная деятельность, деловая контактность, партнерское взаимодействие.

RELATION FIELD OF ADMINISTRATIVE INTERACTION IN THE ORGANIZATION

Kryvoruchkina O., PhD,
SHEI "Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman"

Abstract. Bring the feasibility of using the term «field» to the media phenomenon. The attention to his integrity, consistency and relative stability. The design of the field has an outer and inner loop. Inner loop control of the subject is the basis of formation of communication between people. It is formed of professional competence and abilities Gnostic manager. Reasonable that interpersonal interaction occurs in the administrative chain «business contact — intra partnerships — joint activities». It is a joint activity determines the specificity of the communications field and its contents. Stressed the need to develop communication competencies together yak perceptual and interactive skills. Determinants of development communication field are the causal attribution and adequate cognition. The outer contour of the communications field to partnership formed by interaction with stakeholders in the relational space enterprise. The effectiveness of the interaction is determined by socio-psychological phenomenon of the organization. It is characterized by professional and personal contacts, organizational norms and values.

Key words: communication, communication field, joint activities, business contact, partnerships.

Стаття надійшла до редакції 13.05.2015

УДК 658:[339.138:665.347.8](477)

Наторіна Альона Олександрівна*

ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ВИБОРУ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. У роботі визначено місце і роль маркетингової товарної стратегії для підприємства. Розглянуто напрямки розвитку товарної стратегії підприємства. Досліджено особливості підвидів маркетингової товарної стратегії. Надано характеристику задачі прийняття рішення щодо вибору стратегічної маркетингової альтернативи. Ідентифіковано схожі та відмінні риси сучасних методів вибору товарної стратегії. Наведено перелік груп показників, які слід враховувати підприємствам при виборі товарної стратегії. Обґрунтовано доцільність їх використання на прикладі підприємства олійно-жирової промисловості. Графічно зображено алгоритм процесу відбору кількісних та

* Наторіна Альона Олександрівна — аспірант кафедри економіки підприємств, ДВНЗ «Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського», alyonanatorina@gmail.com

якісних показників для оптимального вибору стратегічної маркетингової товарної альтернативи.

Ключові слова: маркетингова товарна стратегія, стратегічна альтернатива, методи вибору стратегії.

Вступ. В умовах ринкової економіки першочерговими завданнями сучасних підприємств виступають ефективна організація виробництва товарів і надання послуг, забезпечення стійких конкурентних переваг, збільшення частки ринку та як наслідок покращення результатів фінансово-господарської діяльності. Ключовим елементом досягнення комерційного успіху підприємства у короткостроковій і довгостроковій перспективах виступає маркетингова товарна політика. Тільки товар, що є конкурентоспроможним на ринку за своїми властивостями по відношенню до товарів-субститутів здатен забезпечити стійку перевагу існування підприємства на ринку. Тому питання щодо здійснення вибору діючої маркетингової товарної стратегії є досить актуальним на сьогодні.

Питанням розробки, вибору, впровадження та аудиту маркетингової товарної стратегії присвячені праці вітчизняних і зарубіжних вчених. Найбільшого відгуку дана проблематика знайшла у працях Аакера Д. [3], Балабанової Л.В. [5], Ілляшенко С.М., Кардаша В.Я., Ларіної Я.С. [1], Малюка С.О. [4], Страшинської Л.В. [2], Чеботар С.І. [1]. Разом з тим, не зменшуючи значення здійснених досліджень у заданому напрямку, варто відзначити, що питання щодо здійснення процесу вибору маркетингової товарної стратегії підприємства й досі залишається недостатньо висвітленим і потребує теоретичного та практичного вирішення.

Постановка задачі. Мета статті полягає у дослідженні теоретичних засад критеріїв прийняття управлінських рішень щодо вибору маркетингової товарної стратегії та визначенні переліку показників для вибору стратегічних маркетингових альтернатив на прикладі підприємства олійно-жирової промисловості.

Результати. Сьогодні, в умовах високої конкуренції на ринку, підприємства, основний напрям діяльності яких виробництво та реалізація товарів, здійснюють ряд заходів, серед яких найважливішими є вибір цільового ринку та визначення комплексу маркетингових засобів впливу на споживачів. Найсуттєвішою складовою останнього комплексу є товар. Саме властивості і характеристики товару визначають напрям ринкової політики підприємства. Як наслідок, вибір маркетингової товарної стратегії становить основну частину змісту діяльності підприємства.

Система стратегій підприємства охоплює стратегії трьох рівнів: корпоративного, бізнес-рівня та функціонального рівня (рис. 1). Бізнес-стратегія визначає вибір ринку діяльності підприємства та розробку конкурентної стратегії для нього. Вона визначає модель дій підприємства по відношенню до зовнішнього оточення у довгостроковій перспективі. Функціональні стратегії включають у себе шість блоків стратегій. Вони розробляються на коротший термін і служать для вирішення завдань на бізнес-рівні. Слід зазначити їх внутрішню фірмову спрямованість.

Стратегії управління товарним портфелем виступають різновидом бізнес-стратегії. Тобто, на рівні ведення бізнесу приймаються довгострокові рішення про склад та структуру товарного портфелю підприємства.

У свою чергу товарна стратегія, що є складовою маркетингової стратегії, розробляється підприємством на функціональному рівні, де особливістю виступає гнучкість і швидкість реагування на зміни у маркетинговому середовищі.

З огляду на уже зазначене, підприємствам запропоновано розробляти та реалізовувати маркетингову товарну стратегію. Це стратегія, спрямована на формуван-

ня оптимального товарного портфелю, що здатен забезпечити конкурентну перевагу підприємству на ринку та максимально відповідати вимогам цільовій аудиторії одночасно у короткостроковому та довгостроковому періодах. На рис. 1 відображено місце маркетингової товарної стратегії у системі стратегій різних рівнів.

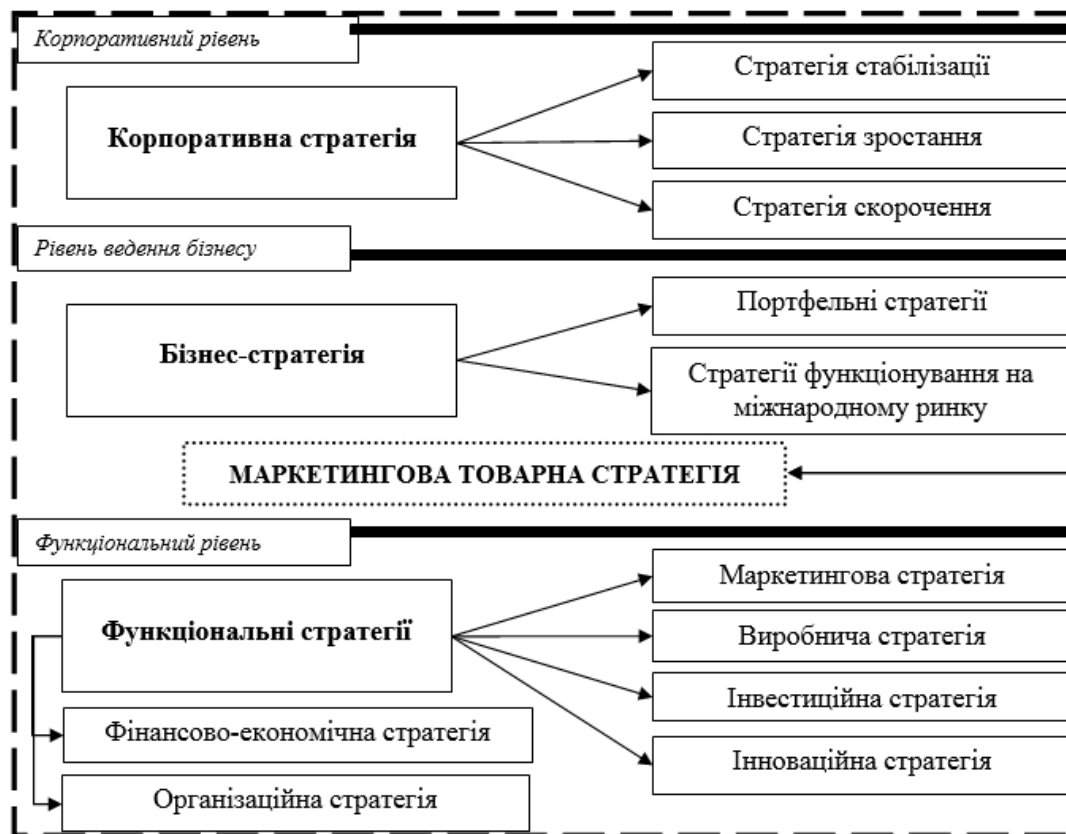


Рис. 1. Маркетингова товарна стратегія у системі стратегічного набору підприємства

Маркетингова товарна стратегія виступає стрижнем у системі управління підприємства. На основі рішення щодо товарного портфелю здійснюються зміни на різних рівнях управління підприємством.

Маркетингова товарна стратегія включає різновиди портфельних стратегій. Дослідження літературних джерел [1—5] показали, що існують різні напрямки реалізації стратегій (рис. 2).

Отже, згідно рис. 2, маркетингова товарна стратегія може бути трьох видів: стратегія інновації, варіації (модифікації) та елімінації товару. У свою чергу, кожна із стратегій включає в себе кілька підвидів стратегій. Наприклад, стратегія інновацій при якій підприємство випускає інноваційні товари, що не є абсолютними замінниками аналогічних товарів конкурентів має назву стратегії диференціації, у випадку випуску спорідненої продукції підприємством відбувається реалізація стратегії диверсифікації.



Рис. 2. Напрями маркетингової товарної стратегії підприємства за даними [1, с. 157—158; 2, с. 38]

Слід зауважити, що авторами окремо не виділено різновиди стратегій диверсифікації та диференціації тому їм слід приділити важливу увагу. Окремо слід зазначити, що горизонтальна диверсифікація — це внутрішньо зв'язана диверсифікація у товарах і ринках, а вертикальну та латеральну можна охарактеризувати як незв'язану диверсифікацію, тобто товари не зв'язані з існуючими товарами і ринками. У свою чергу, горизонтальна диференціація пов'язана з товарами, що мають різні споживчі характеристики та задовольняють різні потреби, а вертикальна — з товарами різної якості та задовольняють однакові потреби.

Досліджувана група науковців [1—5] вказують у своїх роботах підвиди стратегії варіації (модифікації) товару в цілому та не розглядають їх окремо залежно від специфіки діяльності підприємства. Також у роботах не відображено різницю між стратегіями модифікації та диференціації, що зумовлює необхідність їх визначення.

Стратегія модифікації товару відрізняється від диференціації, по-перше, застосуванням інноваційних технологій при виробництві, по-друге, впровадженням на різних етапах життєвого циклу товару.

Виведення товару з ринку передбачає маркетингова товарна стратегія елімінації. До неї входить низка стратегій: «збір врожаю», «видоювання», «концентрація зусиль», «посилення товарних ліній» і «виключення товарних ліній».

Основне завдання маркетингової стратегії — формування оптимального товарного портфелю, що максимально задовольняє суб'єктивні переваги споживачів та одночасно забезпечує високий прибуток підприємства.

Враховуючи той факт, що задача прийняття рішення щодо вибору маркетингової товарної стратегії передбачає вибір серед кількох альтернатив за певними критеріями, її можна охарактеризувати як багатокритеріальну. При чому оптимальною вважатиметься альтернатива, що відповідає максимальному або мінімальному значенню функції оцінювання залежно від значення критерія. Тобто

існує множина, що складається з $m > 1$ критеріїв $C_1, \dots, C_m$, таких що функція $F(C_i): A \rightarrow O_i$, де O_i — множина значень функції $F(C_i)_i$, $A = \{a_1, \dots, a_n\}$ — множина альтернатив (на основі [6, с. 134]).

Також, при виборі стратегії розглядаються декілька критеріїв у вигляді одного векторного критерію або векторної оцінки $C(a) = (C_1(a), \dots, C_m(a))$ альтернативи $a \in A$.

Отже, прийняття рішень визначається множиною можливих рішень A , векторним критерієм C і відношенням переваг на множині A . Мета вирішення задачі — пошук оптимальної альтернативи $a' \in A$ чи групи альтернатив з урахуванням відношень переваг на основі векторного критерію C .

Складність при прийнятті рішення виникає коли критерії можна порівняти між собою. На підприємстві часто виникають ситуації коли прийняття рішення щодо вибору оптимальної альтернативи за певними критеріями хоча і є найкращим варіантом для його подальшого розвитку одночасно становиться менш привабливим для підприємства за іншими критеріями.

На сьогоднішній день, не існує єдиної методики, щодо вибору однієї маркетингової товарної стратегії з поміж кількох альтернатив.

Методи, що використовуються підприємствами на практиці [5, с. 146-149; 6, с. 134-186].

Схожість методів полягає у способі оцінки критеріїв стратегічних альтернатив, а саме:

$$E_i = \sum_{i=1}^n (P_i \cdot B_i), \quad (1)$$

де E_i — зважена оцінка i -ої стратегічної альтернативи; P_i — оцінка в балах i -ої альтернативи; B_i — вага фактору; n — кількість факторів.

Відмінність являє собою методика визначення вагових коефіцієнтів критеріїв.

Критерії, на основі яких здійснюється вибір оптимальної альтернативи маркетингової товарної стратегії, розробляються підприємством індивідуально залежно від сфери діяльності.

Для підприємств олійно-жирової промисловості пропонується обирати стратегічну альтернативу на основі розрахунку груп показників, що відображають:

- 1) аналіз виробництва і реалізації продукції;
- 2) маркетинговий стан;
- 3) аналіз ліквідності підприємства;
- 4) аналіз платоспроможності (фінансової стійкості) підприємства;
- 5) аналіз ділової активності підприємства;
- 6) аналіз рентабельності підприємства.

Запропоновану систему показників на основі якої буде проводитися вибір маркетингової товарної стратегії підприємства формують кількісні та якісні показники серед яких оптимальність товарного асортименту та якість товарів (якісні характеристики), чистий прибуток, продуктивність праці, фондвіддача, рентабельність продукції й основної діяльності (кількісні характеристики).

Розглядаючи маркетингову товарну стратегію підприємств на ринку олійно-жирової промисловості, слід зазначити, що правильно обрана стратегія головним чином здійснює прямо-порційний вплив на збільшення обсягу чистого доходу (виручки) від реалізації товарів.

На вибір товарної стратегії підприємства впливає багато факторів. Рівень впливу факторів на показник, що відображає обсягу чистого доходу (виручки) від реалізації товарів, може істотно різнитися. Всі ці закономірності було враховано під час проведення економетричного аналізу діяльності приватного акціонерного товариства з іноземними інвестиціями «Дніпропетровського олійноекстракційного заводу» за 2008—2013 роки [7].

Для кожної групи показників було побудовано модель множинної лінійної регресії, що описує зв'язок динаміки ряду економічних показників підприємства та обсягу чистого доходу (виручки) від реалізації товарів цього підприємства. У табл. 1 наведено результати розрахунків показників аналізу виробництва і реалізації продукції ПрАТ з П «ДНОЕЗ» у період з 2008 по 2013 роки.

За даними табл. 1 було проведено регресійний аналіз і встановлено, що множинний коефіцієнт кореляції (R), який виявляє залежність між фактичними і теоретичними значеннями змінної, що пояснюється (обсяг чистого доходу від реалізації товарів) дорівнює 1. Розрахований коефіцієнт знаходиться у діапазоні $0,9 \leq R \leq 1$, він вказує на високий ступінь зв'язку між показниками.

Індекс детермінації (R^2), що вимірює частку загальної дисперсії відносно середнього, яку можна пояснити регресією, становить 1, тобто 100 % дисперсії обсягу чистого доходу від реалізації товарів можна пояснити за допомогою залежності від групи показників аналізу виробництва і реалізації продукції підприємства.

Таблиця 1

**АНАЛІЗ ВИРОБНИЦТВА І РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ
ПРАТ З П «ДНІПРОПЕТРОВСЬКОГО ОЛІЙНОЕКСТРАКЦІЙНОГО ЗАВОДУ» У 2008-2013 РР.**

№	Показник	Рік					
		2008	2009	2010	2011	2012	2013
1	Виконання плану з асортименту	1,00	1,00	1,00	1,000	1,000	1,0
2	Коефіцієнт оновлення асортименту	1,00	1,33	1,00	1,00	1,00	1,00
3	Коефіцієнт розширення асортименту	1,00	1,00	1,00	1,25	1,00	1,00
4	Коефіцієнт ритмічності виробництва	0,83	0,81	0,83	0,84	0,89	0,89
5	Коефіцієнт рівномірності виробництва	0,98	0,96	0,95	0,90	0,85	0,83
6	Коефіцієнт аритмічності виробництва	0,19	0,19	0,16	0,16	0,11	0,10
7	Середня сортність:						
7.1	Плановий коефіцієнт сортності	0,98	0,99	0,92	0,97	0,99	0,98
7.2	Фактичний коефіцієнт сортності	0,96	0,97	0,87	0,96	0,99	0,98

Джерело: складено автором

Аналогічним способом було визначено множинний коефіцієнт кореляції та індекс детермінації для інших груп показників: маркетингові показники мають $R = 1$ та $R^2 = 1$; показники аналізу ліквідності підприємства мають $R = 0,9$ та $R^2 = 0,81$; R і R^2 для показників аналізу платоспроможності (фінансової стійкості) підприємства, аналізу ділової активності підприємства та аналізу рентабельності підприємства становлять 1 та 1 відповідно.

Отримані значення показників свідчать про доцільність використання показників, що були відібрані на основі визначення тісноти зв'язку між ними при виборі маркетингової товарної стратегії підприємства.

Алгоритм формування груп економічних показників для вибору маркетингової товарної стратегії наведено на рис. 3.



Рис. 3. Алгоритм процесу відбору економічних показників

Згідно рис. 3 процес відбору кількісних та якісних показників для оптимального вибору стратегічної маркетингової товарної альтернативи відбувається у два етапи. Результатом виступає формування релевантних груп показників.

У результаті проведених розрахунків ПрАТ з П «ДООЗ» рекомендовано обрати стратегію диференціації. Доцільність реалізації стратегії пояснюється варіативністю запитів споживачів на ринку протягом 2009—2014 років. Підприємство має у власності відповідні виробничі потужності та володіє технологічними можливостями. Також на ринку досить розвинена інфраструктури та використовуються такі методи реалізації товарів, що є економічно вигідними для ПрАТ з П «ДООЗ». Ще однією причиною реалізації обраної стратегії виступає планування підприємства до розширення меж ринкової ніші та збільшення обсягу прибутку.

Висновки. Отже, в роботі обґрунтовано важливість вибору маркетингової товарної стратегії для підприємства. Дослідивши літературні джерела встановлено три варіанти напрямків розвитку товарної стратегії підприємства, що являють собою основу маркетингової товарної політики. Розглянуто відмінності між стратегіями диференціації та диверсифікації. Також ідентифіковано розбіжності між стратегією модифікації товару та диференціацією. Наведено багатокритеріальну модель задачі прийняття рішення щодо вибору стратегічної маркетингової альтернативи.

Встановлено, що на теперішній час не існує єдиної методики, щодо вибору однієї маркетингової товарної стратегії з поміж кількох альтернатив. Досліджено методи, що використовуються підприємствами на практиці при виборі маркетингової товарної стратегії та встановлено їх особливості.

Наведено перелік груп показників, які слід враховувати підприємствам при виборі товарної стратегії на прикладі підприємства олійно-жирової промисловості. Обґрунтовано їх доцільність за допомогою визначення множинного коефіцієнту кореляції при проведенні регресійного аналізу. Графічно зображено процес відбору економічних показників для вибору стратегічної маркетингової альтернативи.

Література

1. Маркетинг: навчальний посібник / С.І. Чеботар, Я.С. Ларіна, О.П. Луцій, М.Г. Шевчик, Р.І. Бурак, С.М. Боняр, А.В. Рябчик, О.М. Прус, В.А. Рафальська — К.: Наш час, 2007. — 504 с.
2. *Страшинська Л.В.* Стратегія розвитку продовольчого ринку в Україні: монографія [Електронний ресурс]: за ред. Б.М. Данилишина. — К.: Профі, 2008. — 628 с. — Режим доступу: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/13344/1/food%20market.pdf>. — Назва з домашньої сторінки Інтернету.
3. *Аакер Д.* Стратегическое рыночное управление / Д. Аакер; пер. с англ. под ред. С.Г. Божук. — СПб.: Питер, 2009. — 496 с.
4. *Малюк С.О.* Асортиментні стратегії у комплексній системі маркетингу підприємства / С.О. Малюк // Вісник аграрної науки Причорномор'я. — 2014. — Вип. 3(1). — С. 73—80.
5. *Балабанова Л.В.* Стратегія і тактика управління фірмою: навч. посіб. / Л.В. Балабанова, І.С. Фоломкіна; М-во освіти і науки України, Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. — Донецьк: [ДонНУЕТ], 2010. — 398 с. — (Школа маркетингового менеджменту).
6. *Уткин Л.В.* Многокритериальное принятие решения [Електронний ресурс]: Глава 6. — Режим доступу: <http://www.levvu.narod.ru/Papers/Multicrit.pdf>. — Назва з домашньої сторінки Інтернету.
7. Приватне акціонерне товариство з іноземними інвестиціями Дніпропетровський олійноекстракційний завод» [Електронний ресурс]: Річна інформація. — Режим доступу: <http://smida.gov.ua/db/participant/00374385>. — Назва з домашньої сторінки Інтернету.

References

1. Chebotar, S.I. (2007). Marketynh: navchal'nyy posibnyk [Marketing: a tutorial]. Kyiv "Nash chas", 504 p. [in Ukrainian].
2. Strashyns'ka, L.V. (2008). Stratehiya rozvytku prodovol'choho rynku v Ukrayini: monohrafiya [The development strategy of the food market in Ukraine: Monograph]. Kyiv: Profi, 628 p. Available at: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/13344/1/food%20market.pdf>. [in Ukrainian].
3. David, A. Aaker (2009). Strategic Market Management. Edition: 9th, 496 p. [in English].
4. Malyuk, S.O. (2014). Asortymentni stratehiyi u kompleksniy systemi marketynhu pidpryyemstva [Assortment strategies in complex marketing system of enterprise]. Visnyk ahrarnoyi nauky Prychornomor'ya, Vol. 3(1), p. 73—80.
5. Balabanova, L.V. & Folomkina, I.S. (2010). Stratehiya i taktyka upravlinnya firmoyu: navch. posib. [Strategy and tactics of management of the company: a tutorial]. Donetsk: [DonNUET], 398 p. [in Ukrainian].
6. Utkin, L.V. (2010). Mnogokriterial'noe prinjatie reshenija [Multiple criteria decision-making]. Available at: <http://www.levvu.narod.ru/Papers/Multicrit.pdf>. [in Russian].
7. Pryvatne aktsionerne tovarystvo z inozemnymy investytsiyamy Dnipropetrovs'kyy oliynoeekstraktsiynnyy zavod. Available at: <http://smida.gov.ua/db/participant/00374385>. [in Ukrainian].

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ВЫБОРА МАРКЕТИНГОВОЙ ТОВАРНОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Наторина А.А.,

аспирант кафедры экономики предприятий
ГВУЗ «Донецкий национальный
университет экономики и торговли
имени Михаила Туган-Барановского»

Аннотация. В работе определено место и роль маркетинговой товарной стратегии для предприятия. Рассмотрены направления развития товарной стратегии предприятия. Исследованы особенности подвидов маркетинговой товарной стратегии. Охарактеризованы задачи принятия решения по выбору стратегической маркетинговой альтернативы. Идентифицировано сходные и отличительные черты современных методов выбора товарной стратегии. Приведено переченъ групп показателей, которые следует учитывать предприятиям при выборе товарной стратегии. Обоснована целесообразность их использования на примере масложировой промышленности. Графически представлено алгоритм процесса отбора количественных и качественных показателей для оптимального выбора стратегической маркетинговой товарной альтернативы.

Ключевые слова: маркетинговая товарная стратегия, стратегическая альтернатива, методы выбора стратегии.

THEORETICAL AND PRACTICAL ASPECTS OF SELECTION THE ENTERPRISE MARKETING COMMODITY STRATEGY

Natorina A., PhD Student

SHEI "Donetsk National University
of Economics and Trade
named after Mykhailo Tugan-Baranovsky"

Abstract. In the market economy, success of the enterprise in the short and long term possible due to effective marketing product policy, where the key element is a commodity. Therefore, the question of marketing product strategy choice for the company is very important. The subject of the work is study of theoretical and practical aspects of commodity marketing strategy choice. The purpose of the article is to study the criteria for making management decisions on a commodity marketing strategies multi criteria choice model and determining the list of relevant indicators to select strategic marketing alternatives on the example of oil and fat industry. The methodological basis of the methods is cause and effect analysis. In paper three options, directions of enterprise commodity strategy are set. The differences between the strategies of differentiation and diversification are found. In addition, differences between strategy of product modification and strategy of differentiation are identified. The multi objective model of the problem making a decision choice of strategic marketing alternatives is given. Methods that used by enterprises in practice during choosing a marketing product strategy are investigated. In addition, its usefulness by defining multiple correlation coefficient with regression analysis are justified.

Key words: marketing commodity strategy, strategic alternative, strategy selection methods.

Стаття надійшла до редакції 21.03.2015