

УДК 339.13

DOI: 10.31891/2307-5740-2018-262-5(2)-31-35

БОЙКО Р.В.

Хмельницький національний університет

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ

В статті висвітлено основні проблеми формування ефективної стратегії диверсифікації товарного асортименту підприємства на ринку. Зазначено на актуальності досліджуваної теми в умовах ринкових відносин для підприємств. Проаналізовані праці вчених, що займалися дослідженням даних питань, виокремлено недостатньо досліджені аспекти. Зазначено на тому, що в складних динамічних умовах функціонування сучасних підприємств різко підвищилося значення стратегічної поведінки, яка дозволить підприємствам вижити у конкурентній боротьбі у довгостроковій перспективі. Проаналізована діяльність підприємства сфери послуг, оцінені перспективи його подальшого розвитку. Зазначено на необхідності реструктуризації діяльності підприємства. Проаналізована діяльність ринку мобільного зв'язку України, акцентовано увагу на його перспективності. Проведене маркетингове дослідження діяльності підприємства шляхом експертного опитування за методом Дельфі. За його підсумками було встановлено, що підприємству варто займатися новим видом діяльності завдяки чому конкурентна позиція покращиться. Проведений динамічний аналіз портфеля за методом Бостонської консультативної групи. Грунтуючись на результатах проведеного маркетингового дослідження запропонована до застосування стратегія диверсифікації товарного асортименту підприємства на ринку.

Ключові слова: маркетинг, маркетингова діяльність, товарний асортимент.

BOIKO R.

Khmelnitskyi National University

FORMATION OF THE DIVERSIFICATION STRATEGY OF THE PRODUCT SUPPLY PRODUCT MARKET

In the article the main problems of forming an effective strategy of diversification of the product range of the company are presented in the market. It is indicated on the relevance of the topic under conditions of market relations for enterprises. The works of scientists involved in the study of these issues have been analysed, and insufficiently investigated aspects are singled out. It is noted that in the complex dynamic conditions of the functioning of modern enterprises the value of strategic behaviour has increased dramatically, which will allow companies to survive in the competitive struggle in the long run. The activity of the sphere of services of enterprises is analysed, prospects of its further development are estimated. It is indicated on the need to restructure the company. The activity of mobile communication market of Ukraine is analysed, attention is focused on its prospects. A marketing research of the company's activity was conducted by means of an expert survey on the Delphi method. According to its results, it was established that the company should be engaged in a new kind of activity, which will improve the competitive position. Based on the results of marketing research, a complex of marketing for the enterprise's products has been developed. Conducted dynamic portfolio analysis using the Boston Advisory Group method. On the basis of the conducted analysis, the general firm strategy can be formed as a strategy of diversification (conglomerate). Based on the results of the marketing research, the strategy of diversification of the product range of the company was proposed on the market. Applying the proposed measures in its activities, the company will be able to form a marketing strategy, improve the results of its own activities, increase the volume of sales, increase the competitive advantage in the market and improve its image.

Keywords: marketing, marketing activity, product range.

Актуальність дослідження. В сучасних умовах ведення бізнесу є актуальною розробка стратегії розвитку маркетингу на підприємстві. Це пояснюється тим, що за допомогою стратегічного планування здійснюється пошук нових ринків, нових покупців, нових видів продукції, нових областей використання традиційної продукції, спроможних забезпечити підприємству найбільший рівень прибутку. В умовах ринку стратегічний розвиток може бути успішним і ефективним лише на засадах концепції маркетингу. Але в більшості випадків цей пошук є інтуїтивним і науково необґрунтованим. Ключового значення при цьому набуває маркетингова діяльність, зокрема, формування маркетингових стратегій підприємства.

Аналіз останніх публікацій. Проблеми маркетингового стратегічного планування є недостатньо висвітленими як в зарубіжній, так і у вітчизняній науковій літературі. Передусім, її аспекти розглядаються в працях іноземних (Д. Джоббера, Ж.-Ж. Ламбена, М. Мак-Дональда, Й. Уілсона, Д. Хассі), а також вітчизняних (Куденко Н.В., Ковальчук С.В., Гаркавенко С.С. та інших) науковців. Окремі аспекти розглядаються в [6–10]. Проте необхідно констатувати, що більшість складових елементів маркетингового стратегічного планування залишаються недостатньо дослідженими та обґрунтованими.

Метою статті є розробка теоретико-методичних засад і практичних рекомендацій щодо розробки маркетингової стратегії диверсифікації товарного асортименту підприємства на ринку.

Виклад основного матеріалу В складних динамічних умовах функціонування сучасних підприємств різко підвищилося значення стратегічної поведінки, яка дозволить підприємствам вижити у конкурентній боротьбі у довгостроковій перспективі. Базою дослідження для є ТОВ «Фокус-Україна», предметом діяльності якого є надання фото послуг, виконання робіт з гарантійного та післягарантійного ремонту фотоапаратів та інших видів фототехніки. Питому вагу видів послуг підприємства за останній рік наведено на рис. 1.

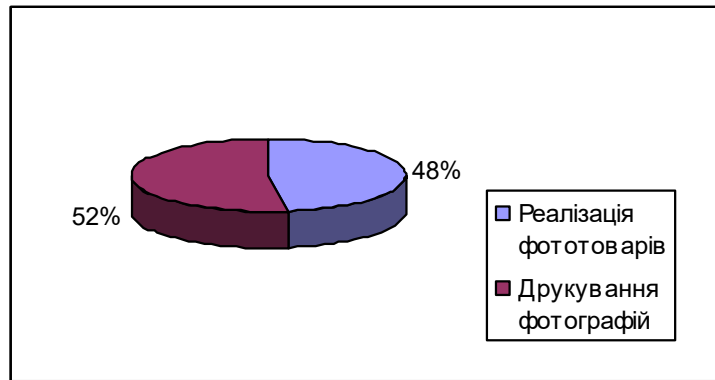


Рис. 1. Питома вага видів послуг підприємства

Загалом майже всі показники діяльності підприємства мають характер до спаду, що відбувається внаслідок жорсткої конкуренції на ринку фототоварів. Це є дуже негативним, оскільки основною метою діяльності підприємства є отримання максимального прибутку. Тому потрібно покращувати свою діяльність та впроваджувати нові послуги, реалізовувати нові товари, виконувати нові види робіт та покращувати сервіс надання послуг та обслуговування клієнтів. Саме тому підприємству доцільно реструктуризувати діяльність філії підприємства.

Тож є доцільним запровадити додатковий вид діяльності, а саме продаж мобільних телефонів та комплектуючих. На нашу думку, це покращить показники діяльності, збільшить обсяги продажу. Проте, перед тим, як усе це запровадити, потрібно вивчити потреби ринку, ринкову ситуацію та попит, який існує на даний вид товарів. Саме тому виявляється доречним теоретичне дослідження ринку мобільних телефонів.

Ринок мобільного зв'язку впродовж останніх років залишається таким сегментом галузі зв'язку, що найбільш динамічно розвивається. Основними сегментами на ринку послуг зв'язку залишаються мобільний, телефонний фіксований та комп'ютерний зв'язок, спільна частка яких у загальних доходах від надання послуг зв'язку склала 83%. Прибуток, який отримують оператори мобільного зв'язку зростає з року в рік. Отже, розваги та мультимедіа стають джерелом найбільших стабільних прибутків, що отримуються від приватних абонентів і користувачів.

Саме тому підприємству «Фокус-Україна» доцільно вводити в свою діяльність продаж мобільних телефонів, аксесуарів та комплектуючих. Тож виходячи з вище зазначеного, з метою визначення ефективності диверсифікації діяльності нами було проведено експертне опитування, щодо визначення конкурентної позиції фірми на ринку за методом «Дельфі» (таблиця 1).

За даними проведеного опитування переважна більшість експертів вважають, що діяльність підприємства на сьогоднішній має характер занепаду, тому керівництву підприємства потрібно вжити заходів для диверсифікації діяльності та покращення її показників. Також за результатами відповідей експертів доцільно зазначити, що ринок мобільних телефонів є досить стабільним та підприємству ТОВ «Фокус-Україна» буде вигідним вихід на даний ринок. Також усі експерти вважають, що підприємству варто займатися новим видом діяльності завдяки чому конкурентна позиція покращиться.

Крім того, при застосуванні у власній діяльності конгломератної стратегії диверсифікації у підприємства зникає залежність від ризику спаду попиту на товари (фото послуги), через наявність інших виробництв (мобільних телефонів).

Побудуємо матрицю БКГ (бостонської консультативної групи) для підприємства «Фокус-Україна» та його основних конкурентів: компанії «Фуджі» та «Кодак» (рис. 2).

Дана матриця побудована на основі ринку фототоварів, але як уже зазначалось, даний ринок має характер занепаду, тому підприємство знаходиться у такій позиції. Але завдяки диверсифікації товарного асортименту підприємство має намір покращити свою позицію та з однієї категорії перейти в іншу. Отже в даній ситуації доцільним буде побудувати матрицю БКГ на основі даних ринку мобільних телефонів. Наступна матриця буде побудована на основі показників по ринку мобільних телефонів та на ній буде проілюстрована позиція підприємства на сьогоднішній день в порівнянні з загальновідомими конкурентами, таким як мережа магазинів «Алло», «Фокстрот», «Мир Связи» (рисунок 3).

З даної матриці можна зробити висновки, що на сьогоднішній день підприємство знаходиться в позиції, яка не є задовільною та достатньою, тому виникає необхідність покращення свого становища та досягнення кращої позиції ніж у його конкурентів. Також на матриці можна спостерігати, що найкращу позицію займає «Алло» за ним «Фокстрот» та потім «Мир Связи». Висока позиція конкурентів пояснюється тим, що підприємства займаються продажем мобільних телефонів досить тривалий час, за який вони уже змогли знайти собі клієнтську базу, провести певні маркетингові заходи та охопити значну частку ринку. Підприємство «Фокус-Україна» займається продажем мобільних телефонів короткий період часу, та не встигло досягти великих результатів.

Таблиця 1

Зведена таблиця результатів експертного опитування

Запитання	Сумарна кількість балів
1 Як Ви вважаєте, чи можливе і подальше нарощування обсягів продажу у межах наявних товарів і ринків?	Ні (25 балів)
2 Існує можливість підвищення обсягів збуту для існуючих споживачів на існуючому ринку?	
- Абсолютно згоден	
- Згоден	
- Не знаю	10
- Не згоден	23
- Абсолютно не згоден	
3 Потрібне привертання уваги до товарів підприємства нових споживачів на існуючому ринку?	
- Абсолютно згоден	
- Згоден	25
- Не знаю	6
- Не згоден	
- Абсолютно не згоден	
4 Чи потрібно розробити заходи з: активізації рекламної діяльності?	
Потрібно	20
швидше потрібно	25
швидше не потрібно	
зовсім не потрібно	
стимулювання збуту?	
Потрібно	20
швидше потрібно	25
швидше не потрібно	
зовсім не потрібно	
5 Чи має підприємство можливості для виходу на нові територіальні ринки?	
Має	
Не має, але може знайти	15
Важко відповісти	15
Не знаю	
6 Чи варто займатися розробкою нових товарів?	
так, варто	25
варто, але підприємство не має достатніх фінансових ресурсів	
ні, підприємству це не потрібно	
важко відповісти	
7 Охарактеризуйте характер розвитку ринку мобільних телефонів	
Стабільний	20
Має характер до занепаду	
Розвивається	25
8 Охарактеризуйте рівень конкуренції в даній сфері діяльності в місті Хмельницькому	
Висока	23
Середня	5
Низька	
9 Як Ви вважаєте, чи зміниться конкурентна позиція підприємства, якщо впровадити в його діяльність продаж мобільних телефонів?	
Так, вона покращиться	25
Ні, не зміниться	6

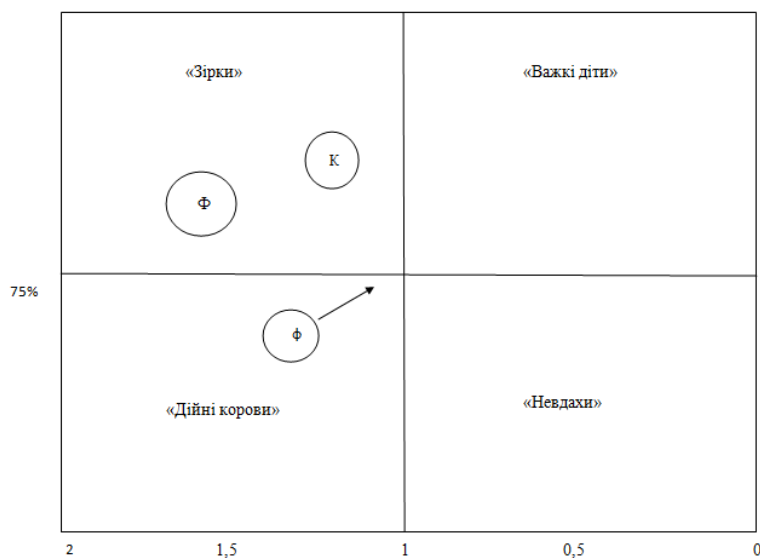


Рис. 2. Динамічний аналіз портфеля за методом Бостонської консультативної групи

Таким чином, на основі проведеного аналізу загально фірмову стратегію можна сформулювати як стратегію диверсифікації (конгломератної).

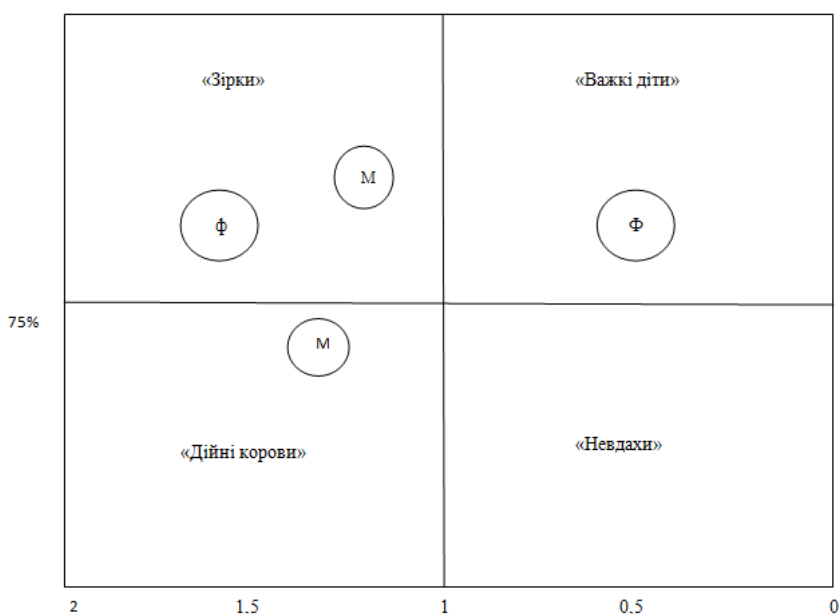


Рис. 3. Динамічний аналіз портфеля за методом Бостонської консультативної групи на основі ринку мобільного зв'язку

Формування даної стратегії базується на визначених принципах системності і безперервності стратегічного маркетингового планування. Тобто на кожному рівні рішення можуть прийматися одночасно, та обов'язково з взаємним узгодженням. Внаслідок цього потрібно сформулювати систему стратегій, а не просто їх набір на кожному рівні. Процес формування і коригування стратегій на різних рівнях повинен відбуватись постійно. Лише у такому випадку система управління підприємства буде достатньо адаптивною, а стратегія – ефективною.

Варто зауважити, що в ході розробки стратегії і тактики маркетингу на будь-якому рівні слід враховувати соціальні фактори і рівень розвитку культури, які суттєво впливають на ринкову ситуацію.

Висновки. Застосувавши запропоновані заходи в своїй діяльності, ТОВ «Фокус-Україна» зможе сформулювати маркетингову стратегію, покращити результати власної діяльності, збільшити обсяг реалізації продукції, підвищити конкурентні переваги на ринку та покращити свій імідж.

Література

1. Джоббер Д. Принципи і практика маркетингу : навч. посіб. / Д. Джоббер ; пер. з англ. – М. : вид. дім «Вільямс», 2000. – 688 с.

2. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Дж. Сондерс, В. Вонг ; пер. с англ. – 2-е европ. изд. – М., СПб, К. : Изд. дом «Вильямс». 1999. – 1056 с.
3. Гаркавенко С.С. Маркетинг : підруч. / С.С. Гаркавенко. – К. : Лібра, 2002. – 712 с.
4. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг : навч. посіб. / Н.В. Куденко – К. : КНЕУ, 2006. – 152 с.
5. Ковальчук С.В. Стратегічний маркетинг : навчальний посібник / С. В. Ковальчук. – Хмельницький : ХНУ, 2010. – 291 с.
6. Бойко Р.В. Вдосконалення маркетингової діяльності виробничо-торговельного підприємства / Р.В. Бойко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2013. – № 6. Т. 2. – С. 83–88.
7. Бойко Р.В. Рекламна діяльність торговельних підприємств України / Р.В. Бойко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2012. – № 6. Т. 2. – С. 219–223.
8. Бойко Р.В. Вдосконалення комерційної діяльності торговельного підприємства на основі оптимізації політики товароруху / Р.В. Бойко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2014. – № 5. Т. 2. – С. 128–133.
9. Бойко Р.В. Використання маркетингових інструментів в управлінні сільськогосподарським підприємством / Р.В. Бойко / Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2016. № 5. Т. 1. – С. 35–40.
10. Бойко Р.В. Формування ефективної політики просування продукції підприємства на ринку / Р.В. Бойко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2017. – № 6. Т. 1. – С. 42–48.

Reference

1. Dzhobber D. Pryntsyipy i praktyka marketynhu : navch. posib. / D. Dzhobber ; per. z anhl. – М. : vyd. dim «Viliams», 2000. – 688 s.
2. Kotler F. Osnovy marketynha / F. Kotler, H. Armstronh, Dzh. Sonders, V. Vohnh ; per. s anhl. – 2-e evrop. yzd. – М., SPb, K. : Yzd. dom «Viliams». 1999. – 1056 s.
3. Harkavenko S.S. Marketynh : pidruch. / S.S. Harkavenko. – К. : Libra, 2002. – 712 s.
4. Kudenko N.V. Stratehichniy marketynh : navch. posib. / N.V. Kudenko – К. : KNEU, 2006. – 152 s.
5. Kovalchuk S.V. Stratehichniy marketynh : navchalnyi posibnyk / S. V. Kovalchuk. – Khmelnytskyi : KhNU, 2010. – 291 s.
6. Boiko R.V. Vdoskonalennia marketynhovoї diialnosti vyrobnycho-torhovelnoho pidprijemstva / R.V. Boiko // Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. – 2013. – № 6. Т. 2. – С. 83–88.
7. Boiko R.V. Reklamna diialnist torhovelnikh pidprijemstv Ukrainy / R.V. Boiko // Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky. – 2012. – № 6. Т. 2. – С. 219–223.
8. Boiko R.V. Vdoskonalennia komertsiiinoї diialnosti torhovelnoho pidprijemstva na osnovi optymizatsii polityky tovarorukhu / R.V. Boiko // Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky. – 2014. – № 5. Т. 2. – С. 128–133.
9. Boiko R.V. Vykorystannia marketynhovykh instrumentiv v upravlinni silskohospodarskyim pidprijemstvom / R.V. Boiko / Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky. – 2016. № 5. Т. 1. – С. 35–40.
10. Boiko R.V. Formuvannia efektyvnoi polityky prosuvannia produktsii pidprijemstva na rynku / R.V. Boiko // Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky. – 2017. – № 6. Т. 1. – С. 42–48.

Рецензія/Peer review : 03.10.2018

Надрукована/Printed : 07.11.2018

Рецензент: д.е.н., проф. Ковальчук С.В.