

УДК 338

Державська А. В.

Круш П. В.

Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТОВАРНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглядаються питання розроблення перспективної товарної стратегії підприємств для досягнення стійкого становища на ринку і високого рівня фінансового процвітання в майбутньому. Визначено місце товарної стратегії в загальній стратегії підприємства, принципи, завдання, функції та проблемні моменти формування товарної стратегії.

Ключові слова: товарна стратегія, товарна політика, стратегія, стратегічні орієнтири, методи.

Постановка проблеми. Для сучасного етапу розвитку ринкових відносин характерні глибокі зміни, що відбуваються у сфері економіки, технологій, суспільно-політичному та соціальному житті суспільства. Високий рівень невизначеності і нестабільності умов роботи ство-

рює реальну загрозу позиціям підприємства на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сутність товарної стратегії як форми діяльності, специфіка використання під час розроблення інструментів і методів управління товарної стратегії стали предметом аналізу багатьох зарубіжних фахівців у сфері вивчення ринку і поведінки споживачів. Аналіз проблемного поля концепцій маркетингової товарної політики проаналізовано у роботах таких учених, як: А.О. Длігач, Л.В. Балабанова, А.В. Войчак, С.С. Гаркавенко, В.Я. Кардаш, Ф. Котлер, Є.В. Крикавський, Ж.-Ж. Ламбен, Н.Б. Ткаченко, Г.О. Холодний, А.О. Старостіна та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Одним із напрямів стабілізації економічного стану окремих підприємств і економіки у цілому є розроблення ефективної товарної стратегії та необхідних для здійснення цього процесу методичних підходів. Таким чином, проблема розроблення товарної стратегії підприємства – одна з найбільш важливих і актуальних як із науково-дослідних позицій, так і з погляду практичної значущості.

Мета статті полягає у розробленні теоретичних і методичних положень, а також практичних рекомендацій із розроблення товарної стратегії підприємства в сучасних умовах господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поняття «товар» і «товаровиробник» у світовій економіці тісно пов'язані. Якісний товар створює сприятливий імідж виробника, внаслідок чого торгова марка фірми стає запорукою успішного просування товару на ринку. Таким чином, від того, наскільки вірно й ефективно здійснюється товарна політика підприємства, залежать ступінь його стійкості на ринку і рівень фінансового процвітання в майбутньому [6, с. 5].

Формування перспективної товарної політики вимагає від виробника дотримання таких умов:

- системного аналізу діючих і перспективних сегментів ринків і асортимента продукції;
- вибору найбільш ефективних ринків реалізації товарів і їх прогнозування;
- оцінки наявного положення підприємства на вибраному ринку і можливостей перспективного зростання;
- дослідження конкурентоспроможності вироблених товарів на ринку;
- оптимізації товарної та цінової політики;
- визначення ступеня впливу техніки, технології, організації виробництва та інших спеціальних заходів на конкурентоспроможність асортименту продукції, що випускається і результативність економічної діяльності фірми;
- розроблення варіантів використання власного і позикового капіталу підприємства.

Нерозривно пов'язане з товарною політикою поняття «товарна стратегія». Загальноприйнятим є визначення товарної стратегії, яке дається А.Н. Романовим: «Товарна стратегія – довготривалий курс товарної політики, розрахований на перспективу, і передбачає рішення принципів завдань. Розроблена принципово до певного періоду товарна стратегія у своїй основі залишається протягом даного часу практично незмінною» [5, с. 59].

Таке визначення достатньо широко трактує досліджуване поняття і передбачає розроблення на майбутнє заходів з управління та створення асортимента товарів, формування конкуренто-

спроможності товарів, визначення найбільш ефективних ринкових ніш.

Планування та обґрунтування виробничої програми фірми повинні відповідати всім економічним змінам у розвитку, що відбуваються.

Збалансована товарна політика дає змогу фірмі забезпечити стабільну фінансову стратегію вперспективі.

Вибір варіантів розвитку і формування товарної стратегії може обмежуватися під впливом різних економічних чинників, таких як відсутність інформації про аналоги вироблених товарів, облік не всіх можливих обмежень під час розроблення виробничої програми, орієнтація тільки на зовнішній ринок, збереження спеціалізації фірми.

У сьогоденній нестабільній фінансовій ситуації у світі відбуваються швидкі зміни в перевагах споживачів, у технології виробництва, тому фірмам доводиться працювати в умовах невизначеності та ризику.

У такому положенні основними завданнями для фірми стають орієнтування на споживача і завоювання найбільшого сектору ринку, причому ресурси підприємства повинні бути використані максимально ефективно й економічно.

Тому в умовах невизначеної фінансової ситуації на ринку керівникам компаній необхідна методична допомога в прийнятті управлінських рішень, у тому числі під час формування товарної стратегії фірми.

Нині у світовій економіці основними напрямками підвищення ефективності діяльності підприємств стає орієнтація на комерційне використання нових результатів науково-технічного розвитку, тому актуальності набувають питання управління інноваційним розвитком на підприємстві. Таким чином, товарна стратегія фірми набуває особливого значення.

Інтенсифікація будь-яких процесів виробництва здійснюється за інтенсифікації процесів управління, тому кінцевою метою функціонування фірми є отримання економічного прибутку, що знаходить своє відображення в підвищенні економічної ефективності її діяльності.

Система менеджменту дає фірмі здатність пристосовуватися, навчатися. Підприємство набуває рис саморегульованої системи, що дає йому змогу перебувати в рівновазі з навколишнім середовищем і з огляду на те, що підприємство є динамічною системою, забезпечує його стійке функціонування.

Нова характеристика системи управління фірмою пов'язана з переходом до «управлінської парадигми», яка є новою концепцією управління. Вона ґрунтується на системному підході до управління. Фірма розглядається як відкрита соціально економічна система, головною передумовою успішної діяльності якої знаходяться не всередині, а у зовнішньому середовищі. Успіх діяльності фірми при цьому зв'язується з тим, наскільки гнучко вона пристосовується до свого зовнішнього оточення [7, с. 124].

Оскільки товарна стратегія є одним з елементів стратегічного управління, то для підвищення ефективності її формування необхідне застосування всіх сучасних важелів менеджменту. Таким чином, у тимчасових умовах конкуренції необхідно, щоб товарна стратегія підприємства була сформована з урахуванням перспектив розвитку його діяльності.

Оптимізація асортименту в сучасних умовах ринку стає об'єктом стратегічного управління фірмою. Потім вона розглядається з погляду вдосконалення процесів виробництва і збуту товарів, забезпечення їх прибутковості як найбільш важливих елементів управління й ефективного виконання поточних можливостей фірми.

Відповідність асортименту стратегічним цілям бізнесу є головним завданням товарної стратегії підприємства.

Основним діагностичним етапом планування товарної стратегії є аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища товарної стратегії, передусім передбачає прийняття рішень щодо визначення сфери діяльності фірми. Будь-який менеджер, плануючи стратегію організації, вже на першій стадії її формування – визначення основних напрямків діяльності – підсвідомо оперує поняттями більш-менш конкретних товарів.

Сучасні дослідження в рамках цієї проблеми розглядають багато питань, які пов'язані з формуванням товарної стратегії підприємств. Найважливішими з них є визначення та аналіз конкурентоспроможності продукції, методи й етапи проведення маркетингових досліджень, оцінка життєвого циклу товару, процес створення нових товарів та ін.

Основними складниками товарної стратегії фірми є її зміст, створення, розроблення й ефективна реалізація товару. Таким чином, метою управління товарною політикою фірми стає розроблення і формування оптимального товарного асортименту продукції, під час виробництва якого підприємство може отримати максимальний прибуток, а споживач – максимально задовільнити свої потреби. Для формування перспективної товарної стратегії підприємству необхідно вирішити такі завдання:

- визначення та оптимізація асортименту товарної продукції;
- формування програми з підвищення конкурентоспроможності випущених товарів;
- розроблення заходів щодо оновлення товарного асортименту з урахуванням життєвого циклу товару (ЖЦТ);
- визначення темпів щодо заміни і вилучення старих товарів із ринку та вихід на ринок нової продукції;
- прогноз оптимального і перспективного товарного асортименту.

Системний підхід до розроблення товарної стратегії вимагає визначення основних елементів системи і дослідження функціональних взаємодій між ними.

Різноманітність поглядів на теорію систем призвела до появи численних видів систем, до побудови їх класифікації. За способами взаємодії із середовищем виділяють відкриті та закриті системи.

Закриті системи ізольовані від середовища і прагнуть до максимальної невпорядкованості.

Відкриті системи активно взаємодіють із необхідним середовищем. Вони можуть поєднувати високий рівень організації і розвиваються в бік збільшення порядку і складності.

Товарна політика, на нашу думку, є соціально-економічною системою, оскільки в ній людина ставить завдання перед кожним елементом системи.

Успішна господарська діяльність здійснюється за високих виробничих фінансових економічних витрат. Здійснення сучасної стратегії розвитку

фірми вимагає точної оцінки результативності цієї стратегії в умовах, коли фінансові ресурси обмежені. Найбільше значення нині має розроблення оптимальної товарної стратегії фірми.

Система товарної стратегії фірми охоплює цілий комплекс заходів із формування і виробництва найбільш перспективного товару, тому маркетингове дослідження і сам процес виробництва тісно пов'язані з процесом формування асортименту.

Важливою ознакою системи товарної стратегії є еластичність, тобто можливість пристосовуватися до змін зовнішнього і внутрішнього середовища. Еластичність – це здатність швидко переорієнтуватися на випуск нових товарів, на нові технологічні або організаційні умови виробництва без істотних фінансових витрат і зміни матеріально-технічної бази.

На думку С.Г. Демченко, еластичність системи проявляється в можливості оперативного управління швидко реагувати на мінливі вимоги ринку до асортименту, кількості, зразкам, зміни нормативів, конструкції, технології, організовуючи виробництво необхідних товарів у потрібний час.

Недостатня еластичність призводить до малої ефективності виконання і результативності. Основний економічний результат підвищення ступеня еластичності товарної стратегії полягає в істотній зміні принципів організаційно-економічного функціонування підприємств.

Підвищення еластичності товарної стратегії значною мірою сприяє економії трудових ресурсів під час виготовлення продукції, що має велике соціальне значення.

Еластичність товарної стратегії проявляється в удосконаленні способів управління, організації оптимальної структури менеджменту, виконанні принципів стратегічного маркетингу, сформованих для створення конкурентоспроможного асортименту продукції.

Однією з найбільш важливих ознак системи товарної стратегії є її ефективність, тобто виконання господарським механізмом основного завдання – цілеспрямованого впливу на виробничий процес, що забезпечує виробництво потрібного, якісного, конкурентоспроможного товару в тій кількості і асортименті, які необхідні в даний момент, і з найменшими витратами ресурсів. Виміряти ефективність можна за допомогою сукупності показників, які визначають рівень досягнення поставлених цілей стратегічного плану розвитку фірми.

Нині головним завданням для багатьох фірм, що функціонують на ринку, стало забезпечення виживання. Основою виживання підприємств у ринковому середовищі є конкурентоспроможність товарної стратегії і випуск конкурентоспроможної продукції, яка має конкурентну якість, конкурентну ціну, конкурентні споживчі властивості. Конкурентоспроможність товару свідчить про ступінь задоволення потреб покупця одним аналогом товару щодо іншого.

Сучасна ситуація на ринку і міжнародна конкуренція вимагають від підприємств перегляду всього комплексу завдань управління структурами, відповідальними за виробництво і реалізацію продукції. Створення кількості продукту є передумовою отримання максимального прибутку, гарантує виживання фірми і повинно розглядатися як основна стратегічна мета.

У зв'язку із цим головний акцент на підприємстві необхідно зробити на маркетингову діяль-

ність, оскільки «маркетинг перетворився в нову етичноправдану філософію ведення бізнесу» [4, с. 16]. Здійснюючи маркетингову діяльність, підприємство має можливість чітко визначити свої стратегічні цілі ізавдання.

Маркетинг у даному понятті означає дослідження потреб основних груп споживачів, формування концепції найбільш ефективного товару, що давала змогу забезпечити підприємству стійке становище на ринку серед конкурентів. Таким чином, маркетинг можна охарактеризувати як соціальний процес, націлений на задоволення бажань споживачів через вільний обмін товарами і послугами.

Поняття «товарна стратегія» в сучасній літературі трактується ширше, ніж «товарна політика», оскільки «стратегія» є найбільш загальним планом функціонування фірми. Однак під час формування стратегії треба орієнтуватися на товарну політику, яка проводиться на підприємстві.

Товарна стратегія допомагає технологічно зміцнити свої позиції серед конкурентів, оскільки дає змогу врахувати специфічні риси підприємства, його сильні і слабкі сторони, зовнішні можливості й загрози.

Відомий учений-економіст С.Н. Анікеїв дотримується такого розуміння: «Стратегія – це таке поєднання (відповідність) ресурсів і навичок організації, з одного боку, і можливостей і ризику, що виходять із навколишнього середовища, з іншого боку, чинне в сьогоднішній і майбутньому, за якого організація сподівається досягти основної мети» [1, с. 58].

Під стратегічним маркетингом слід розуміти формування головного напрямку діяльності концентрації певних стратегічних зусиль фірми для створення ринкового потенціалу, досягнення конкурентної переваги на базі розробленого інструментарію оцінки споживчого попиту. Першочерговим завданням стратегічного маркетингу є визначення спрямованості діяльності фірми в ринковому середовищі.

Метою стратегічного маркетингу в даних умовах стає аналіз розвитку ринку і виявлення потенційних можливостей для оволодіння новими сегментами ринку на основі дослідження потреб споживачів [3, с. 206].

Привабливість нового сегмента ринку для фірми повинна бути кількісно виміряна потенціалом ринку і тривалістю його існування, тому роль стратегічного маркетингу полягає в орієнтації фірми на нові можливості, які могли б забезпечити їй конкурентоспроможність і достатнє зростання.

Щоб уточнити суть поняття товарної стратегії підприємства, потрібно встановити її положення в ієрархії наявних стратегій підприємства. Товарна стратегія є складовою частиною загальної економічної стратегії фірми.

Аналіз економічної літератури показує, що в класичній економічній теорії є діаметрально протилежні погляди на ієрархію стратегій підприємства. Так, одні автори стверджують, що ділова (конкурентна) стратегія призначена виключно для досягнення конкурентних переваг.

Функціональні стратегії, на думку цих авторів, розробляються для кожного окремого функціонального простору фірми і включають у себе виробничу стратегію, стратегію НДДКР, маркетингову стратегію. При цьому товарна стратегія не виділяється в окремий вид, а визначається як частина маркетингової стратегії.

Важливий елемент товарної стратегії – доведення товару до споживача, яке полягає у визначенні найбільш привабливого ринкового сегменту.

Таким чином, формування товарної стратегії є однією з основних функцій стратегічного управління, оскільки дає змогу на основі оцінки потреб споживачів створити ефективний товарний асортимент, підвищити результативність функціонування підприємства.

На думку А.Д. Градова [2, с. 43], основні складники економічної стратегії фірми – це:

- товарна стратегія;
- стратегія ціноутворення;
- стратегія взаємодії підприємства з ринками виробничих ресурсів;
- стратегія поведінки підприємства на ринках грошей і цінних паперів;
- стратегія зниження транзакційних витрат;
- стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- стратегія зниження виробничих витрат;
- стратегія інвестиційної діяльності підприємства;
- стратегія стимулювання персоналу підприємства;
- стратегія запобігання неспроможності підприємства.

Розподіл економічної стратегії на елементи має на увазі, що товарна стратегія фірми визначає методи і напрями походження і формування ефективних ринків збуту, що відповідають стратегічній місії фірми, а також знаходить найбільш важливі стратегічні зони функціонування фірми. Крім того, товарна стратегія дає змогу встановити прийоми розроблення ефективного асортименту, які забезпечують фірмі довгострокову конкурентну перевагу за максимізації отримання прибутку.

Товарна стратегія стає основою для формування планів щодо інвестиційної, кадрової політики, НДДКР. При цьому товарна стратегія перебуває у взаємозв'язку з усіма складниками загальної економічної стратегії фірми, яка дає можливість визначити оптимальні рішення господарювання.

Аналіз наведених вище джерел зумовлює виділення декількох етапів формування стратегії фірми. На першому етапі вищим керівництвом фірми розробляється загальна конкурентна стратегія, котра ґрунтується на місії фірми. На другому етапі загальна стратегія підрозділяється на складові елементи, у тому числі на товарну стратегію.

Розроблення товарної стратегії нині стає основою управлінського процесу. У сьогоднішній нестабільній фінансовій ситуації підприємство зобов'язане не тільки реагувати на трансформацію зовнішнього середовища, а й передбачити ці зміни, своєчасно вживати заходів. Формування товарної стратегії є найважливішою управлінською функцією, оскільки необхідно створити дієві механізми стратегічного планування, що дають змогу підвищити економічну віддачу від використання обмежених ресурсів фірми.

Висновки. Отже, товарна стратегія повинна розглядатися в розрізі товарної політики фірми, оскільки вона визначає управлінську діяльність у сфері прийняття рішень із формування товарного асортимента на основі перспективних і поточних цілей підприємства.

Список використаних джерел:

1. Длігач А.О. Стратегічне маркетингове управління: монографія. К.: Алерта, 2012. 272 с.
2. Кардаш В.Я. Маркетингова товарна політика: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. К.: КНЕУ, 2000. 124 с.
3. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент; пер. с англ. под общ. ред. Л.А. Волковой, Ю.Н. Каптуревского; 10-е изд. СПб.: Питер, 2003. 749 с.
4. Крикавський С.В. Маркетингова товарна політика: навч. посіб. Львів: Львівська політехніка, 2008. 276 с.
5. Романов А.Н., Корлюгов Ю.Ю., Красильников С.А. и др. Маркетинг: учебник; под. ред. А.Н. Романова. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2006. 558 с.
6. Ткаченко Н.Б. Маркетингова товарна політика: навч. посіб. К.: КДТЕУ, 2000. 149 с.
7. Холодний Г.О. Маркетингова товарна політика: навч. посіб. Харків: ХНЕУ, 2006. 324 с.

Державская А. В.

Круш П. В.

Киевский политехнический институт имени Игоря Сикорского

**КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ
ТОВАРНОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Резюме

В статье рассмотрены вопросы разработки перспективной товарной стратегии предприятий для достижения устойчивого положения на рынке и высокого уровня финансового процветания в будущем. Определены место товарной стратегии в общей стратегии предприятия, принципы, задачи, функции и проблемные моменты формирования товарной стратегии.

Ключевые слова: товарная стратегия, товарная политика, стратегия, стратегические ориентиры, методы.

Derzhavska A. V.

Krush P. V.

Kiev Polytechnic Institute named after Igor Sikorsky

**CONCEPTUAL BASIS OF THE FORMATION
OF THE COMMODITY STRATEGY OF THE ENTERPRISE**

Summary

The article deals with the development of a promising commodity strategy of enterprises in order to achieve a stable position in the market and a high level of financial prosperity in the future. The place of the commodity strategy in the general strategy of the enterprise is determined. Designated principles, tasks, functions and problem moments of the formation of a commodity strategy.

Key words: commodity strategy, commodity policy, strategy, strategic reference points, methods.