

УДК 658.628.011.1"313":621

Карлик Ю.Ю.,  
к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту  
Бігдан М.Г.,  
аспірант\*  
Кременчуцький національний університет  
імені Михайла Остроградського

## ПЕРСПЕКТИВНИЙ ТОВАРНИЙ АСОРТИМЕНТ ЯК СКЛADOVA ЧАСТИНА ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Karlyk Yu.Yu.,  
cand.sc.(econ.), assoc. prof., assistant professor of management department  
Bihdan M.H.,  
graduate student  
Kremenchug National University Mykhailo Ostrohradskyi

## PROMISING PRODUCT RANGE OF AS PART OF THE ECONOMIC STRATEGY OF MACHINE-BUILDING ENTERPRISES

**Постановка проблеми.** Ринковий механізм економіки вимагає постійного повного вдосконалення господарського механізму і насамперед системи управління підприємствами в умовах нестабільності ринкового середовища. У підприємств з'являються нові партнери, ускладнюються виробничі зв'язки, змінюються ціни на ресурси, вводяться нові законодавчі акти, що визначають правила взаємин підприємств з державними інститутами. Ці та інші об'єктивні умови розвитку економіки визначають необхідність розробки концепції управління підприємствами.

Значно змінюється місце та роль асортиментної політики в загальній системі управління підприємствами. Це пояснюється тим, що більшість підприємств проходять досить складний етап, обумовлений переходом від планування товарного асортименту до розробки асортиментної політики.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченню окремих завдань цієї проблеми присвячено чимало теоретичних та практичних досліджень вітчизняних та зарубіжних вчених. Серед них слід відзначити праці Акоффа Р.Л., Ансоффа І., Борисова А.М., Герасимчук В.Г., Герчикової І.М., Ілляшенко С.М., Кардаша В.Я., Котлера Ф., Кофмана А., Лофті А. Заде, Максимової І., Марковіца Х., Мозгового О.І., Недосєкіна О.О., Осовської В.Г., Перерви П.Г., Старостіної А.А.

В роботах цих авторів висвітлюються питання сутності, комплексного дослідження ринку, його сегментація, визначення місткості, управління збутом та його стимулювання, конкуренції, стратегії управління, планування діяльності, товарної політики. Проведений аналіз результатів дослідження підтверджує доцільність подальшого вивчення проблеми для обґрунтування перспективного товарного асортименту як складової частини економічної стратегії машинобудівного підприємства.

**Постановка завдання.** Метою статті є визначення сутності та значення асортиментної політики в сучасних умовах; дослідження значення перспективного товарного асортименту як складової частини економічної стратегії машинобудівного підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В сучасних умовах розвитку та функціонування машинобудівних підприємств формування асортиментної політики посідає одне з провідних місць у підвищенні ефективності виробництва [4].

Розробка стратегії представляє собою складний ітеративний процес розгляду певної кількості альтернатив розвитку підприємства, постійної переоцінки та періодичної перевірки здійснюваної стратегії в залежності від стану середовища діяльності.

Економічна стратегія - ефективне досягнення мети підприємства економічними засобами.

Основним результатом розробленої асортиментної політики підприємств є формування асортименту конкурентоспроможних на необхідному рівні товарів; знаходженням для них оптимальних товарних ніш (сегментів); розроблення та впровадження стратегії маркування, обслуговування товарів.

Максимальний ефект у досягненні перерахованих вище результатів асортиментної політики підприємств можливий лише у випадку, якщо вони використовуватимуть у своїй діяльності основні економічні категорії та принципи маркетингу. Маркетинг є економічним процесом, тому забезпечує

\* Науковий керівник: Карлик Ю.Ю. – к.е.н., доцент

найкращий контакт виробника та споживача, має вагомий арсенал засобів здійснення програми асортиментної політики підприємств.

З метою забезпечення безперервної реалізації продукції необхідно приділяти значну увагу управлінню асортиментною політикою підприємства. Оскільки ринок весь час змінює свої інтереси, умови, пріоритети, вимоги, то і попит на продукцію не залишається сталим. Якщо асортимент «застаріє», або не буде відповідати вимогам сьогодення (вимог інколи буває надто багато), це може негативно вплинути на діяльність підприємства взагалі.

Асортимент - це сукупність різновидів продукції за марками, найменуваннями, розмірами, типами, сортами, що відрізняються відповідними техніко-економічними показниками.

Асортиментна політика – система заходів із визначення переліку товарних груп, які мають найбільшу перевагу для успішної діяльності на ринку, і які забезпечують економічну ефективність діяльності підприємства в цілому [4].

Стратегія – це генеральна комплексна програма дій, яка визначає пріоритетні для підприємства проблеми, його місію, головні цілі та розподіл ресурсів для їх досягнення. Вона формулює цілі та основні шляхи їх досягнення таким чином, що підприємство має спільний (об'єднуючий всі його підрозділи) напрямок розвитку [1].

Враховуючи різний попит на продукцію, що виробляється підприємствами, проводиться сегментація попиту. Сегментація попиту заснована на застосуванні різноманітних критеріїв розподілу споживачів на групи, на різні види та моделі товарів різних за якістю і обсягом. Кожен сегмент ринку, як правило, вимагає різні товари та комплекси маркетингу. При проведенні сегментації ринку використовуються дві головні групи критеріїв: в запитах споживачів, що характеризують розходження з погляду їх існуючих і потенційних потреб і з погляду їхньої можливості сплатити за задоволення своїх потреб.

Визначення динаміки та характеру попиту споживачів на продукцію також відіграє вагому роль. Результатом може стати виявлення продукції зі зростаючим, стабільним або попитом, що падає. Рівень попиту покупців на продукцію, що має місце на ринку, представляє собою стан попиту, обумовлений тривалістю й умовами життєвого циклу продукції. Після проведення підприємствами вивчення попиту можливі наступні його види: негативний, відсутній попит, прихований, падаючий, нерегулярний, повноцінний, надмірний, ірраціональний.

Асортиментна політика визначає оптимальне співвідношення набору виробів, різних за стадіями життєвого циклу, які одночасно перебувають на даному ринку. Оптимізація номенклатури виробів, що продаються на ринку одночасно, але є різними за ступенем новизни, дозволяє гарантувати підприємствам відносно стабільні загальні умови забезпечення обсягів реалізації, покриття витрат і рівня прибутків.

Звичайно, немає єдиних рекомендацій, яку кількість видів продукції і її модифікацій підприємства повинні одночасно виробляти та продавати на ринку.

Так само, як не існує єдиних наборів товарів, котрі одночасно обертаються на ринку в залежності від їхньої стадії життєвого циклу.

Однак одночасно на ринок рекомендується випускати наступні асортиментні групи товарів:

- основну - товари, що приносять основні прибутки підприємствам і знаходяться в стадії росту;
- підтримуючу - товари, що стабілізують виторг від продажів і знаходяться в стадії зрілості;
- стратегічну - товари, покликані забезпечувати майбутні прибутки підприємства;
- тактичну - товари, що знаходяться, як правило, у стадії росту і зрілості та покликані стимулювати продаж основних товарних груп.

Хоча на ринку і не присутня група товарів, які розробляються, вона також повинна враховуватися в асортиментній політиці підприємства, оскільки поступово готується до виходу на ринок.

Звичайно, будуть і товари, які залишають ринок. При цьому важливі співвідношення даних груп і їхня частка на ринку. І практика показує, що основна група товарів складає, як правило, 73-85% усіх товарів, що обертаються на ринку.

Споживач останнім часом розглядається як основа організації менеджменту. Цієї точки зору дотримуються багато авторів робіт з менеджменту (Петерс Т., Друкер П.) [4; 6]. Зовнішнє середовище впливає на асортиментну політику через потреби споживача, визначивши тим самим її стратегію.

Постачальники відіграють значну роль при формуванні асортиментної політики підприємств, беруть участь у процесі зростання розмаїтості використовуваних у виробництві матеріалів, оборотних фондів і їх чисельності. Підприємства дедалі більше залежать від того, наскільки повно і вчасно буде задоволена їхня потреба в матеріалах і устаткуванні.

Посередники, з'єднуючи постачальників, виробників зі споживачами, впливають на вхідні і вихідні канали підприємств. Посередницька діяльність - це насамперед товаропровідна мережа, головним завданням якої є швидка й ефективна доставка товарів від виробника до споживача з гарантією сервісного обслуговування [9].

Економічна стратегія підприємства виробляє правила та прийоми економічно-ефективного досягнення однотипних, за масштабами впливу на конкурентний статус підприємства, стратегічних цілей. Взаємне поєднання за часом та ресурсами локальних стратегічних дій дозволить досягти глобальної мети економічної стратегії - створення та підтримання конкурентної переваги підприємства [3].

Фактори, що впливають на асортимент продукції: наукові розробки в галузі; оновлення асортименту продукції фірмами-конкурентами; зміни в ринковому попиті; суто виробничі потреби (бажання уникнути недозавантаженості потужностей, використати побічні продукти для підвищення ефективності виробництва).

Створення, розробка та ефективна реалізація товару є основними складовими асортиментної політики підприємств, що у свою чергу і визначають її зміст. Тому мета управління асортиментною політикою підприємства полягає в розробці та формуванні оптимального товарного асортименту продукції, виробництво якого забезпечило б прибуток виробнику і задовольнило потреби споживачів. Відповідно до цієї мети розробка машинобудівними виробниками перспективної асортиментної політики вимагає вирішення таких завдань:

- 1) дослідження умов конкурентної переваги;
- 2) дослідження ринків потенційних товарів і послуг, що відповідають місії підприємства, і вибору таких стратегічних зон господарювання, які здатні в тривалій перспективі забезпечити зовнішню гнучкість підприємства, тобто можливість переорієнтації підприємства на функціонування в найбільш сприятливих зонах;
- 3) формування перспективного товарного асортименту підприємства, що найбільш повно задовольнить актуальні індивідуальні й виробничі потреби потенційних покупців в середині країни та за її межами, і що забезпечує на цій основі систематичний прибуток, тобто прибуток, який дозволить реалізовувати програми розширеного відтворення;
- 4) розподіл наявних в розпорядженні підприємства додаткових ресурсів, які взаємодіють між різноманітними напрямками діяльності, що забезпечує максимальну продуктивність (рентабельність) використання цих ресурсів;
- 5) формування ефективної цінової політики, що забезпечує в довгочасній перспективі тривале становище підприємства в традиційних і нових сегментах ринку, котрі освоюються.
- 6) раннього виявлення кризових тенденцій як в рамках національної економіки та її галузей, так і всередині підприємства, і попередження банкрутства підприємства [2].

Задоволення потреб споживачів - величина змінна. Вона залежить від комплексу факторів, які впливають на неї. Це і соціальний статус, і рівень доходів населення, очікування, і навіть смаки, які є різні у кожній людини. Підходи до розробки асортименту та номенклатури продукції чи послуг повинні бути комплексними і всебічними, з урахуванням всіх вище перерахованих факторів. Підприємство нездатне задовольняти потреби усіх верств населення одночасно. Виходячи на ринок, воно обирає сегмент господарювання і тим самим обирає контингент споживачів, який має свої особливості.

Асортимент і номенклатуру потрібно розробляти з максимальним врахуванням цих особливостей, і навіть більше того. Це дасть можливість розширити ринки збуту та завоювати нових покупців.

Сутність управління асортиментною політикою підприємств розкривається у функціях управління. Анрі Файоль вважав, що існує п'ять функцій, це: планування, організація, розпорядження, координація та контроль [8]. Огляд сучасних літературних джерел дозволяє виявити також інші функції: планування, організація, розпорядження, мотивація, керування, координація, аналіз, дослідження, оцінка і т.д. Виходячи з цього, функції управління асортиментною політикою полягають у наступному (рис. 1):



Рис. 1. Функції управління асортиментною політикою

Джерело: [7]

Якщо раніше асортиментна політика підприємств розглядалася як замкнена система, що має чіткі межі, і була відносно незалежною від навколишнього середовища, то в умовах переходу до ринкових

відносин при розробці асортиментної політики не можна ігнорувати вплив інформації, конкуренції та багатьох інших факторів.

Аналіз змін усередині системи асортиментної політики вказує на те, що асортиментна політика як самостійна цілісна система вимагає прийняття управлінських рішень. Вони стосуються окремих товарних одиниць, асортиментних груп, номенклатури, упакування, марки та сервісного обслуговування.

Підприємство повинно мати перелік певних номенклатурних позицій продукції, що користуються потенційним попитом на ринку і забезпечать виживання підприємства в довгостроковому періоді [5].

Для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо асортиментної політики необхідно мінімізувати пов'язаний з ним ризик, тобто розробити стратегію розвитку підприємства.

Проведені дослідження дозволяють стверджувати, що в сучасних умовах розвитку та функціонування машинобудівних підприємств формування асортиментної політики посідає одне з провідних місць у підвищенні ефективності виробництва. Реалізація мети, завдань, напрямків розвитку даної системи можлива лише на основі раціонального керування. Тому управління асортиментною політикою підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища має визначати процес вибору визначеного курсу дій і принципів роботи, щоб забезпечувати ефективно, з комерційної точки зору, формування товарного асортименту продукції та приносити прибуток виробнику.

**Висновки з даного дослідження.** В умовах нестабільного ринкового середовища управління асортиментною політикою має визначальний вплив на діяльність підприємства тому, що сприяє визначенню оптимального набору виробів та їх різновидів, які в найбільшій мірі на даному етапі відповідають потребам ринку і водночас дозволяють найбільш ефективно використовувати наявні науково-технічні можливості виробництва.

Основним завданням управління асортиментом продукції підприємства є оцінка становища та перспективності кожного виробу.

Загалом, стратегічне планування асортименту продукції полягає в плануванні усіх видів діяльності, спрямованих на вибір продукції для майбутнього виробництва та збуту, розробки специфікацій і характеристик цієї продукції у відповідності з вимогами споживачів.

Формування перспективного товарного асортименту підприємства є складовою економічної стратегії підприємства, причому дуже вагомою складовою, оскільки конкуренти у будь-який спосіб прагнуть посилити своє становище на ринку. На думку низки американських фахівців, 99% зусиль конкуруючих підприємств спрямовано на підвищення якості, тобто створення споживчої переваги для своїх товарів, і лише 1% усіх витрат спрямовується на зниження виробничих витрат. Тому від структури асортименту продукції прямопропорційно залежить процес розподілу сировинних ресурсів підприємства. Лише їх розумне та збалансоване використання дасть змогу запобігти перевитрат сировини та отримати максимальний результат від її використання.

#### Література

1. Горфинкель В.Я. Экономика предприятий : учебник / В.Я. Горфинкель. – М. : Прогресс, 1995. – 280 с.
2. Грузинов В.П. Экономика предприятий и предпринимательство : учебник / В.П. Грузинов. – М. : Прогресс, 1994. – 356 с.
3. Ильенкова С.Д. Экономика и статистика фирмы : учебник / С.Д. Ильенкова. – М. : Финансы и статистика, – 1996. – 240 с.
4. Ефремов В.С. «Классические модели стратегического анализа и планирования: модель Shell/DPM» / Ефремов В.С. // Менеджмент в России и за рубежом. – 1997. – № 3. – С. 34-39.
5. Ландина Т.В. Организационно-экономичні механізми адаптації підприємства до умов ринку : підручник / Т.В. Ландина. – К. : Наукова думка, 1994. – 150 с.
6. Питерс Т., Уотермен Р. В поисках эффективности управления (опыт лучших компаний) / Т. Питерс., Р. Уотермен ; пер. с англ. под ред. А.Р. Бенедиктова, В.В. Мотылева. – М. : Прогресс, 1986. – 386 с.
7. Почтовюк А.Б. Регіональне управління конкурентоспроможністю місцевих підприємств : монографія / А.Б. Почтовюк, О.Л. Загорянська, Ю.Ю. Карлик. – Кременчук: Християнська Зоря, 2006. – 241 с.
8. Файоль Анрі. Общее и промышленное управление : учебник [Электронный ресурс] / А. Файоль. – М., 1916. – Режим доступа: <http://gtmarket.ru/laboratory/basis/5783>
9. Яковлев А.И. Методика визначення ефективності інвестицій, інновацій, господарських рішень в сучасних умовах : підручник / А.И. Яковлев. – Х. : Бізнес Інформ, 2001. – 56 с.

#### References

1. Gorfinkel, V.Ya. (1995), *Ekonomika predpriiatiy* [Economics of enterprises], textbook, Progress, Moscow, Russia.
2. Gruzinov, V.P. (1994), *Ekonomika predpriiatiy i predprinimatelstvo* [Economics of enterprises and Entrepreneurship], textbook, Progress, Moscow, Russia.
3. Ilenkova, S.D. (1996), *Ekonomika i statistika firmy* [Economy and Statistics of the company], textbook, Finansy i staistika, Moscow, Russia.
4. Efremov, V.S. (1997), "Classical models of strategic analysis and planning: a model Shell / DPM", *Management in Russia and foreign*, no. 3, pp. 34-39.

5. Landina, T.V. (1994), *Orhanizatsiino-ekonomichni mekhanizmy adaptatsii pidpriemstva do umov rynku* [Organizational-economic mechanism of enterprise adaptation to market conditions], textbook, Naukova dumka, Kyiv, Ukraine, 150 p.

6. Thomas J. Peters and Robert H. Waterman (1986), *V poiskakh effektivnosti upravleniia (opyt luchshikh kompaniy)* [In search of effectiveness management (experience the best companies)], Translated by A.R. Benediktova, V.V. Motyleva, Moscow, Russia, 386 p.

7. Pochtoviuk, A.B., Zahorianska, O.L., Karlyk, Yu.Yu. (2006), *Регіональне управління конкурентоспроможністю місцевих підприємств* "Regional management of competition the local enterprises", Monograph, Khrystyianska Zoria, Kremenchuk, Ukraine, 241 p.

8. Fayol, Henri (1916), *Obshchee i promyshlennoe upravlenie* [General and industrial management], textbook, Moscow, Russia, available at: <http://gtmarket.ru/laboratory/basis/5783>

9. Yakovlyev, A.I. (2001) *Metodyka vyznachennya efektyvnosti investytsiy, innovatsiy, hospodarskykh rishen v suchasnykh umovakh* [Method of determining the efficiency of investment, innovation, business decisions in modern conditions], textbook, Biznes Inform, Kharkiv, Ukraine, 56 p.

УДК 330.322:631.16:303.094.5

Зам'ятіна Н.В.,  
викладач кафедри менеджменту і туризму  
Чернівецький торговельно-економічний інститут КНТЕУ  
аспірант\*  
ПВНЗ «Європейський університет»

## ОЦІНКА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Zamyatina N.V.,  
lecturer of the department of management and tourism  
Chernivtsi Trade and Economics Institute of KNTEU  
graduate student  
PHEI "European University"

## EVALUATION OF AGRICULTURAL ENTERPRISES' INVESTMENT ACTIVITY

**Постановка проблеми.** Для прийняття управлінських рішень щодо реалізації інвестиційної стратегії будь-якого підприємства, і сільськогосподарського зокрема, першочерговим завданням є оцінка сучасного стану його інвестиційної активності. Водночас достатній рівень інформативності такої оцінки для формування певних висновків щодо подальших напрямів інвестиційної діяльності можна забезпечити лише у випадку виконання вимоги комплексності аналізу, що передбачає врахування усіх сторін інвестиційної діяльності підприємства, не обмежуючись лише оцінкою загальних тенденцій здійснених інвестицій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Рівень наукового дослідження інвестиційної діяльності характеризується значною кількістю опублікованих за даною проблематикою наукових праць як в Україні, так і за кордоном. Сучасні економічні та загальнонаукові концепції у сфері аналізу інвестиційної діяльності викладені у наукових працях вітчизняних дослідників: Н. Барабаш, М. Бондара, І. Білоус, А. Гайдучього, С. Гуткевич, Ф. Євдокимова, С. Кір'ян, М. Корінько, Я. Крупки, Л. Лук'яненко, Л. Ловінської, А. Музиченка, О. Олійник, Є. Сича та інших науковців. Питанням формування методичних підходів до оцінки інвестиційної діяльності підприємства присвячені наукові розробки А. Касич [1], К. Кравченко [2], М. Матрос [3], О. Нечаєвої [4], І. Скворцова [5-6], Г. Єршової [7].

Як показали результати аналізу останніх досліджень, кожен із науковців має власне бачення щодо методичних підходів до оцінки інвестиційної діяльності. Зокрема, О.М. Матрос оцінку інвестиційної активності розглядає як складову аналізу інвестиційного стану, який передбачає також оцінку інвестиційної привабливості, інвестиційного потенціалу, інвестиційної ємності [3]. При цьому інвестиційну активність рекомендується оцінювати за двома показниками: рівнем і динамікою зміни інвестицій та структури інвестицій. На нашу думку, таких показників недостатньо для всебічної оцінки інвестиційної активності, тому більш комплексним вважаємо підхід К. Кравченко, якою запропоновано три етапи

\* Науковий керівник аспіранта: Прокопенко Н. С. – д.е.н., професор