

Фіщук Н.,

к. с.-г. н., доцент кафедри аграрного менеджменту

Вінницький національний аграрний університет, м. Вінниця, Україна

Оніщенко М.,

к. е. н., доцент кафедри управління

Сумський державний університет,

м. Суми, Україна

Fishchuk N.

Ph. D., associate Professor,

Associate professor of the Department of Agrarian Management,

Vinnitsa National Agrarian University, Ukraine

Onishchenko M,

associate professor

of the Department of Management,

Sumy State University, Ukraine

ТОВАРНА ПОЛІТИКА ТОРГІВЕЛЬНИХ РОЗДРІБНИХ МЕРЕЖ ТА ФАКТОРИ, ЩО ЇЇ ВИЗНАЧАЮТЬ

Анотація

У статті визначено сутність і базові завдання управління товарною політикою торгівельних роздрібних мереж, актуальність впровадження нових інструментів.

Визначено сучасний стан та динаміку розвитку торговельних роздрібних мереж в Україні, акцентовано увагу на основних факторах, які впливають на формування мережі роздрібної торгівлі. Проаналізовано сучасні тенденції розвитку роздрібної торгівлі. Акцентовано увагу на відмінностях у тенденціях розвитку в різних сегментах ритейлу в Україні, виділено головні чинники змін на ринку. Підкреслено сутність і значення мультиформатності та коаліційних програм лояльності, як способів посилення боротьби за клієнта, зміцнення зв'язку між покупцем і магазином. Розглянуто основні фактори, які впливають на формування мережі роздрібної торгівлі. Визначено основні стратегічні напрями удосконалення управління товарною політикою, зокрема, використання механізму реалізації товарних стратегій, застосування підходу конкурентного положення.

Ключові слова: товарна політика, торговельні роздрібні мережі, маркетинг, асортиментна політика, товарні стратегії, мультиформатність, коаліційні програми лояльності, конкурентний статус, SWOT-аналіз, стратегічні перспективи.

Табл.4. Рис.3. Літ.21.

COMMODITY POLICY OF RETAIL NETWORKS AND FACTORS DETERMINING IT

Abstract The article defines the essence and basic tasks of managing the commodity policy of retail trade networks, the relevance of the introduction of new tools. The current state and dynamics of development of retail trade networks in Ukraine is determined, attention is focused on the main factors influencing the formation of a retail network. Analyzed the current trends in the development of retail trade. The attention is focused on the differences in development trends in various retail segments in Ukraine, the main factors of changes in the market are highlighted. The essence and significance of multi-format and coalition loyalty

programs are emphasized as ways to strengthen the struggle for the client, to strengthen the connection between the buyer and the store. The main factors influencing the formation of the retail trade network are considered. The main strategic directions for improving the management of commodity policy are determined, in particular, the use of the mechanism for the implementation of commodity strategies, the application of the competitive position approach.

Keywords: commodity policy, retail trade networks, marketing, assortment policy, commodity strategies, multi-format, coalition loyalty programs, competitive status, SWOT-analysis, strategic prospects.

ТОВАРНАЯ ПОЛИТИКА ТОРГОВЫХ РОЗНИЧНЫХ СЕТЕЙ И ФАКТОРЫ, ЕЕ ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ

Аннотация

В статье определена сущность и базовые задачи управления товарной политикой торговых розничных сетей, актуальность внедрения новых инструментов. Определено современное состояние и динамику развития торговых розничных сетей в Украине, акцентировано внимание на основных факторах, влияющих на формирование сети розничной торговли. Проанализированы современные тенденции развития розничной торговли. Акцентировано внимание на различиях в тенденциях развития в различных сегментах ритейла в Украине, выделены основные факторы изменений на рынке. Подчеркнуто сущность и значение мультиформатности и коалиционных программ лояльности, как способов усиления борьбы за клиента, укрепления связи между покупателем и магазином. Рассмотрены основные факторы, влияющие на формирование сети розничной торговли. Определены основные стратегические направления совершенствования управления товарной

политикою, в частности, использование механизма реализации товарных стратегий, применение подхода конкурентного положения.

Ключевые слова: товарная политика, торговые розничные сети, маркетинг, ассортиментная политика, товарные стратегии, мультиформатность, коалиционные программы лояльности, конкурентный статус, SWOT-анализ, стратегические перспективы.

В умовах зміни економічної кон'юнктури, основних індикаторів соціально-економічного розвитку країни пріоритетними стають питання пошуку оптимальних рішень щодо забезпечення конкурентоспроможності та збереження життєдіяльності суб'єктів економіки та їх стабільності. Високий конкурентний статус стає головним критерієм оцінки діяльності підприємств.

Динаміка розвитку основних сфер економіки вимагає від кожного господарюючого суб'єкта вміння і здатності швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища (кон'юнктура ринку, попит, пропозиція, ціновий механізм, товарні стратегії) з метою збереження і зміцнення конкурентного потенціалу в цілому. У зв'язку з цим будь-яка організація повинна бути готова швидко адаптуватися до змін, володіти ефективними сучасними інструментами в управлінні виробництвом, персоналом, маркетингом, фінансами, інноваціями, придбанням нових знань тощо. Досягти бажаного стану без переорієнтації виробництва на споживача, детального вивчення його потреб і смаків неможливо. Саме тому ринкові можливості підприємств, крім іншого, визначаються і правильно розробленою і послідовно здійснюваною товарною політикою, яка стала формуватися як особливий напрямок їх діяльності.

В нинішніх умовах стрімко розвивається ринок мережевої торгівлі, про що свідчить загострення конкуренції між роздрібними торговцями, вихід на ринок потужних конкурентів. Тому на особливу увагу заслуговують питання формування товарної політики в торговельних роздрібних мережах, як одного із ключових факторів успіху. Товарна політика є ефективним інструментом досягнення цілей і завдань організації, реалізації маркетингової політики, комплексної програми дій в динамічно мінливих умовах, підвищення її

конкурентоспроможності в цілому. Товар, вироблений фірмою, або послуга, що нею надається, знаходить попит на ринку, коли відповідає вимогам споживачів, задовольняє їх мінливі потреби, в той же час забезпечуючи отримання прибутку. Лише за таких умов підприємницька діяльність є ефективною.

Різноманітні аспекти управління товарною політикою в умовах глобалізації світового економічного простору впродовж тривалого часу не втрачають своєї актуальності і знаходяться в полі зору як науковців, так і фахівців з маркетингу. Так, дослідженню сутності та способів розробки товарної політики присвячені праці Харта С.Дж.[19], Котлера Ф.[11], Дейнеги І.О. [7], Кардаша В.Я.[9], Карпенко Л.В. [10] та багатьох інших. Поняття маркетингової товарної стратегії, визначення її цілей, задач, основних компонентів та етапів її розробки розглядається в працях Болотної О.В., Терзяна Ю.Г, Хомутової О.О. [4], Головацької Л.В. [5], Голошубової Н.О., Кавун О.О., Торопкова В.М. [16], Севрука І.М. [18] та ін. Формування лояльності споживачів в центрі уваги досліджень Косій Т.М., Самойленко О.А.[12], Нехаєнка К. [14]. Не дивлячись на значний інтерес до питань формування та управління товарною політикою, на практиці залишається чимало проблем, пов'язаних з використанням ефективних форм та інструментів забезпечення ефективної діяльності торговельних роздрібних мереж, підтримування високого рівня конкурентоспроможності. Переконаємось, що питання товарної політики багатоаспектні і потребують подальших досліджень: вивчення досвіду, узагальнення отриманих результатів та визначення перспектив.

Метою даної публікації стало з'ясування змісту і особливостей системи формування та управління товарною політикою в торговельних роздрібних мережах, як одного із базових факторів підвищення їх конкурентоспроможності та успіху. Зокрема, особливу увагу приділено новим формам партнерства зі споживачами, удосконаленню механізму реалізації товарної стратегії, управлінню асортиментом.

Як відомо, роздріб – це одна з небагатьох галузей, з якою тісно взаємодіють усі інші. Ви можете бути покупцем, продавцем, постачальником, логістом, але всі разом ми складаємо багатомільйонний ринок роздрібною торгівлі. Вік, дохід, професія, освіта, регіон і місто проживання – все це фактори, що визначають, що, в якому обсязі і де ми купуємо. Зміни, що відбуваються в країні, неодмінно торкаються і сфери роздрібною торгівлі. Щоб вижити в конкурентній боротьбі торговельним мережам необхідно постійно тримати руку на пульсі ринкових подій, адекватно і вчасно реагувати на коливання мінливих споживчих настроїв. Товари, які були затребувані і приносили прибуток вчора, вже сьогодні можуть виявитись бойкотованими.

У найближчі роки в Україні очікується активізація витіснення стихійної торгівлі сучасними роздрібними форматами, консолідація ринку і фокус на онлайн-продажах. Найбільш імовірна подальша консолідація у продовольчій та фармацевтичній роздрібних мережах. За умови мирного вирішення кризової ситуації в країні можна очікувати зростання в сегменті торгівлі одягом і взуттям, а також появи нових брендів на українському ринку. На переконання Олександра Фіалки, партнера Retail&Development Advisor, всі ці зміни обов'язково вплинуть на умови ведення бізнесу. Саме тому час активно впроваджувати інструменти, які перевірені досвідом і часом та дозволили світовим лідерам ринку залишатися на гребені хвилі під час інтенсивного зростання конкуренції. За спостереженнями Олександра 2019 рік можна вважати хорошим як для України в цілому, так і для ринку роздрібною торгівлі зокрема. Побоювання про дестабілізацію ситуації в країні з огляду на чергові парламентські і президентські виборів, на щастя, не виправдалися. Зростання економіки, хоч і не настільки значне, як хотілося б, продовжилося. А темпи зростання роздрібною товарообігу навіть перевищили торішні показники. Проте, тенденції в різних сегментах ритейлу були різними. За 11 місяців 2019 року роздрібний товарообіг зріс на 10,4%. Таким чином, темпи зростання перевищили минулорічні. У 2018-му збільшення обороту роздрібною торгівлі в

січні-листопаді склало 6,2%. Виручка найбільших ритейлерів країни росла ще швидше за середньоринкові показники [20].

Менш позитивною була динаміка продажів в сегменті ритейлу побутової техніки та електроніки. Ринок істотно скоротився в 2014 році. У 2016 році почав стрімко зростати і в кінці 2018 року розпочав відчутно сповільнюватися. На іншому сайті знаходимо головні чинники зростання ринку в 2016-2018 роках, серед яких основними є:

- відкладений попит попередніх періодів;
- зростання доходів населення;
- доступні програми кредитування.

За даними дослідницької компанії GfK, в третьому кварталі 2019 року загальний обсяг продажів на українському ринку БТіЕ знизився на 0,6%. З одного боку, скорочення не таке значне, та й за 9 місяців року ринок все ж виріс – майже на 7% в порівнянні з січнем-вереснем 2018-го. Однак квартальне скорочення ринку відбулося вперше з 2016-го року, та й динаміка зростання в річному вираженні не додавала оптимізму [17].

Для порівняння, за підсумками 2018 року ринок техніки та електроніки виріс на 25%. Втім, зниження показників ринку було очікуваним для всіх гравців. По-перше, скорочення темпів було неминуче через підвищення бази порівняння. У попередні кілька років сегмент БТіЕ ріс рекордними темпами. Зростання ринку побутової техніки та електроніки в 2019 році становило 5%. Нинішнє скорочення можна пояснити досягненням певного порогу. Багато споживачів здійснили всі заплановані покупки в попередні періоди. Як зазначає Андрій Осадчий, зам. керівника панелі аудиту роздрібних продажів побутової техніки і електроніки POS Tracking GfK Ukraine, зараз ринок повернувся до показників «органічного» зростання. Зростання реальних доходів населення в цьому році знаходиться приблизно на рівні 10%. Тому ринок навряд чи буде зростати більшими темпами. В майбутньому може бути короткострокове зростання за рахунок ослаблення гривні, вважає автор [17].

Україна – один з найбільших і швидкозростаючих споживчих ринків серед країн Центральної і Східної Європи. У сфері роздрібної торгівлі зростає боротьба за клієнта, і перемагає той, хто виявляється більш ефективним, хто швидше за інших підключить до свого управлінського таланту досягнення, які пропонує сучасний світ. Ця мета досягається в тому числі за рахунок використання тих нових можливостей, які надають телекомунікації.

Роздрібні мережі продовжують розвивати мультиформатність. Найбільші роздрібні торговці України роблять ставку на розвиток саме цих стратегій мультиформатності, до яких додаються інтернет-торгівля та мобільна торгівля. Частка і обсяги інтернет-торгівлі продовжать рости, і це підтримує розвиток найбільших вітчизняних і міжнародних гравців. Слабка купівельна спроможність і відсутність упевненості в майбутньому економічному розвитку змушують споживачів шукати варіанти покупок за більш привабливими цінами. Це дає поштовх до активного розвитку магазинів з низькими конкурентоспроможними цінами. Стан і тенденції на ринку, які проявляються останнім часом, переконують, що такі формати продовжать активно розвиватися до кінця 2020 року. Формування нових каналів торгівлі без сумніву посилить зв'язок зі споживачем та збільшить трафік основних торгових мереж.

Все більш важливим інструментом виживання роздрібних торгових компаній на високо конкурентному ринку стають коаліційні програми лояльності. Лідери роздрібних ринків вже давно усвідомили, якою міцною сполучною ланкою між покупцем і магазином може бути карта лояльності. Отримавши при її оформленні контактні дані покупця, роздрібний торговець починає дізнаватися його звички, а покупець має право розраховувати на персональне ставлення [14].

Одним із трендів, що впливають на залучення покупців і збільшення ефективності функціонування роздрібних торгових підприємств в умовах конкуренції є така форма організації торгівлі, яка передбачає виділення так званої бренд-зони в торговому просторі – SHOP-IN-SHOP (в перекладі з англ. –

магазин в магазині). Судячи з даними досліджень, цей підхід сприяє збільшенню продажів в конкретному місці на 30-200% [21].

Бренд-зона являє собою невеликий за площею окремих простір в торговому центрі, який представляє собою місце продажу товарів, об'єднаних одним брендом. Система SHOP-IN-SHOP є дуже яскравою плямою, яке привертає до себе велику увагу. Відвідувач, потрапляючи сюди, робить вибір товару однієї марки, не відволікаючись на інші аналогічні товари конкурентів. Особливості магазинів даної системи дають можливість забезпечити більш тісний контакт з покупцями. Продавець, здійснюючи консультацію в магазині, буде давати більш повну інформацію про товари, що продаються. Різні рекламні елементи в бренд-зоні сприймаються набагато краще.

Виділені такою зоною товари ніби викидають із поля зору покупця аналогічні товари інших виробників. Це дозволяє покупцеві зосередитися на виборі продукції тільки однієї фірми, що безперечно підвищує рівень їх продажів. Грамотно продуманий простір бренд-зони дозволяє створити досить затишну та комфортну обстановку для відвідувачів. А придбання товарів, яке здійснюють покупці, викликають у них тільки позитивні емоції.

Одним з яскравих прикладів вдалого використання формату SHOP-IN-SHOP в світі ритейлу є торгова марка Umbro, яка має понад 2000 торгових точок. З них 80% – саме SHOP-IN-SHOP. Виходячи з того, що бренд приносить гідний прибуток, такий баланс монобрендових і мультибрендових торгових точок по-справжньому ефективний. Ще один приклад – бренд Miele в мережі «Ельдорадо». Статистика переконує, що після виділення для пральних машин окремої бренд-зони, їх продажі зросли на 70%.

Отже, в сучасних умовах в Україні активно здійснюється розвиток мереж роздрібною торгівлі, створюються нові підприємства мережевої торгівлі, які беруть на озброєння сучасні інструменти боротьби за гаманці споживачів.

Як зазначається в праці Харта С. Дж., результати аналізу численних прикладів формування мереж підприємств роздрібною торгівлі дозволили

зробити висновок, що розвиток таких підприємств здійснюється за схожим сценарієм, як правило, в три етапи:

1-й етап: Захоплення нового ринку. Практично завжди компаніями галузі поява нової мережі підприємств роздрібної торгівлі розцінюється як захват, агресія. Це обумовлено тим, що платоспроможний попит населення з появою нових учасників роздрібного ринку не збільшується, а перерозподіляється. Тому, як правило, поява нових «сильних» роздрібних мереж призводить до одночасного закриття великої кількості самостійних магазинів і невеликих місцевих роздрібних мереж.

Кардинально іншою є реакція споживачів. Більшість споживачів, навпаки, з радістю сприймають новини про відкриття нових магазинів, так як вони розраховують на розширення асортименту товарів і більш низькі роздрібні ціни. Дійсно, за таких умов багато роздрібних мереж навмисне йдуть на здійснення торгівлі за явно збитковим для бізнесу цінами. Збитки на одному регіональному ринку вони з лишком компенсують надприбутками на інших ринках, де позиції компанії більш стійкі.

За допомогою низьких цін досягається найголовніше – більшість покупців звертає увагу на магазини мережі і починає в них ходити. Найближчі ж конкуренти, які не мають таких потужних фінансових і територіальних ресурсів і не здатні витримати демпінгу ризикових цін, змушені втрачати покупців і поступово йти з ринку.

2-й етап: Підпорядкування місцевого виробництва. Роздрібні мережі шукають можливість скоротити свої витрати, пов'язані з періодом захоплення ринку. У процесі встановлення сприятливого іміджу, залучення в магазини нових покупців, економія на покупцях практично неможлива, тому основним джерелом скорочення витрат стають постачальники продукції.

3-й етап: Монополізація ринку. Аналіз роботи роздрібних мереж показує, що після встановлення їх домінуючого положення на ринку, відбувається поступове підвищення роздрібних цін [19].

Загроза виходу на ринок великих роздрібних мереж сприяє об'єднанню представників місцевої торгівлі і промисловості, їх інтереси збігаються і спонукають діяти спільно. Низький рівень координації роботи підприємств роздрібною торгівлі, відсутність інтеграційних процесів в ній призводять до зниження ефективності всієї системи руху товару. Для вирішення цієї проблеми створюються галузеві некомерційні професійні асоціації і союзи.

Підприємства роздрібною торгівлі мають принципові відмінності від виробників і підприємств оптової торгівлі, що впливає на специфіку управління їх конкурентоспроможністю за рахунок зміщення пріоритетів і акцентів в таких основних напрямках діяльності, як дослідження споживачів, сегментування і вибір споживачів і географічних ринків, позиціонування компанії, формування асортименту, управління каналами розподілу, встановлення ефективної взаємодії зі споживачами. Особливості діяльності роздрібних торгових підприємств обумовлено їх розташуванням між виробником і споживачем і відповідною взаємодією з двома рівнями попиту: перший рівень – оптові торговці (виробники); другий рівень – кінцевий споживач. Обидва рівні потребують окремих досліджень і розробки методів задоволення [16].

Важливою особливістю підприємств роздрібною торгівлі є їх значуща роль при формуванні як пропозиції, так і попиту на ринку товарів і послуг. З урахуванням того, що роздрібний споживач є проміжною ланкою між виробниками і кінцевим споживачем, через нього здійснюється вплив кінцевого споживача (його запитів і потреб) на виробника, що допомагає визначити параметри продукції, обсяг виробництва і асортиментний перелік продукції, що випускається.

Внаслідок цього виникають ситуації, коли маркетингові функції за виробника виконують роздрібні торговці, залишаючи виробнику можливість орієнтуватися на обсяги і асортимент продукції, що реалізовується або просто повідомляючи їм про запити кінцевих споживачів. Це обумовлено тим, що роздрібні торговці тісно взаємодіють з кінцевим споживачем, тому їм простіше

своєчасно відстежити складання динаміки продажів і оперативно зреагувати на зміни кон'юнктури попиту.

У той же час роздрібні торговельні підприємства, які ще не досягли найвищого рівня міжрегіонального мережевого підприємства, працюють на географічно обмеженому ринку і не мають повного уявлення про ринкову ситуацію, тому не можуть у власному стратегічному маркетингу враховувати всі зміни, що відбуваються на ринку кінцевих споживачів. Для цього виробник може поширити успішний досвід локального роздрібного торговця, при цьому враховуючи всі локальні сигнали при прийнятті рішення про модернізацію або заміну товару в своєму «портфелі». І тому виробник бере участь у витратах роздрібного торговця, компенсуючи його витрати на просування своєї продукції. Це ще раз підтверджує той факт, що при нормальних відносинах постачальник і роздрібний споживач не є конкурентами, а розподіляють між собою ті витрати, які приводять до спільної організації і ефективної взаємодії. Така взаємодія є одним з ключових моментів ефективного розподілу і являє собою потенційну можливість формування стійкої конкурентної переваги підприємств роздрібною торгівлі, оскільки безпосередньо впливає на рівень насичення ринку і визначення ринкової частки [18].

Торговельна діяльність в порівнянні з виробничою або фінансовою відрізняється практично повною відсутністю «вхідних бар'єрів» в галузь і легкістю входження, що означає наявність постійної загрози появи нових конкурентів. Рівень «вхідного бар'єру» в галузь визначається цілою низкою чинників, які включають переважний тип виробництва в галузі, рівень галузевої собівартості і рівень стандартизації продукції в галузі, ступінь диференційованості продукції, доступність каналів розподілу, потреба в додаткових капіталовкладеннях, консерватизм існуючої системи поставок.

Для дрібних роздрібних торговців досить істотний «вхідний бар'єр» за показником стартового капіталу. За оцінками експертів International Planet Retail, відкриття одного супермаркету в даний час вимагає капіталовкладень від

3 до 20 млн. дол. США (50-75 млн. грн.). А термін окупності в такому разі дорівнює в середньому 5 років [21].

Про доступність для нових конкурентів каналів розподілу можна говорити, орієнтуючись в основному на такі показники діяльності підприємства, як термін роботи на даному ринку, його популярність і масштаб діяльності.

Ці фактори більш важливі для великих роздрібних операторів, для яких важливіша вигідність комерційної пропозиції, тому вони легко можуть стати каналом збуту для нового конкурента. Так споживач, реалізуючи свої інтереси, впливає на поведінку підприємців на ринку при укладанні угод, виборі сегмента ринку, організації збуту і продажу товарів, формуванні асортиментної, цінової політики (рис.1).



Рис. 1. Схема впливу споживачів на формування ринку роздрібно торгівлі

Джерело: сформовано авторами за [9]

На основі аналізу джерел [1, 2, 3, 5, 14] конкуренція в роздрібній торгівлі може бути класифікована за такими критеріями:

1. Предмет конкуренції: боротьба за сегменти ринку кінцевих споживачів; боротьба за канали збуту; боротьба за канали поставок.

2. Виробник товарів: боротьба між товарами вітчизняних виробників; боротьба між товарами вітчизняними та імпортованими з-за кордону; боротьба між імпортними товарами.

3. Метод боротьби: цінова; нецінова, яка в свою чергу поділяється на продуктову і асортиментну; здійснювана через розширення пропонованого переліку додаткових послуг.

4. Рівень роздрібно-ланцюжка: між роздрібними торговцями одного рівня роздрібно-мережі; між рівнями роздрібно-мережі; між роздрібними і оптовими торговцями; між сусідніми каналами розподілу (суміжні сфери бізнесу).

Відзначимо, що в вищенаведеній класифікації перераховані не всі, а тільки особливо значимі ознаки. Особливість конкуренції в роздрібній торгівлі полягає в тому, що конкуренція йде вже не між незалежними компаніями, а між цілими системами централізовано керованих мереж (корпоративних, договірних), які борються між собою за зниження витрат і за споживачів.

В результаті конкурентної боротьби на ринку роздрібно-торгівлі все більше зміцнюють свої позиції роздрібно-торговельні мережі. При цьому основним фактором, що забезпечує лідерство на ринку сьогодні в більшості випадків є їх орієнтація на стратегію мінімальних витрат.

Порівняльний аналіз фінансово-економічних показників діяльності свідчить, що у поодиноких маленьких магазинів в порівнянні з роздрібно-торговельними мережами більш високі витрати, що призводить до зниження їх конкурентоспроможності. Це вимагає від менеджменту традиційних магазинів розробки і впровадження, сучасних інновацій, нових гнучких підходів до організації торговельної діяльності. Однак, сучасні тенденції ринку вказують на те, що в більшості регіонів України більш великі оператори поступово

скуповують поодинокі маленькі магазини, йде укрупнення ринку і його поступова монополізація найбільш міцними роздрібними торговими мережевими підприємствами.

З огляду на все сказане можна зробити висновок, що виділена специфіка має різну ступінь впливу на конкурентоспроможність підприємств роздрібною торгівлі та, як правило, залежить від особливостей ринку. Однак можна виділити кілька основних. Це ті особливості, які мають найбільший вплив на конкурентоспроможність саме роздрібних підприємств, визначають специфіку роздрібною торгівлі і, відповідно, основні напрями їх розвитку. До таких напрямів, перш за все, слід віднести:

- побудову ефективної системи каналів розподілу;
- організацію ефективної і постійної взаємодії зі споживачами;
- сталість наявності товарів на складі;
- організацію ефективної схеми руху товару;
- встановлення тісних відносин з постачальниками.

Не викликає сумніву твердження, що товарна політика становить ядро маркетингових рішень, навколо якого формуються інші рішення, пов'язані з умовами придбання товару і методами його просування від виробника до споживача. Зважаючи на високий рівень конкуренції та динамічність змін у зовнішньому середовищі, товарна політика повинна здійснюватись як на оперативному, так і на стратегічному рівнях. Успішне перебування на ринку неможливе без ретельно розробленої товарної стратегії. В цьому випадку у рамках загальної маркетингової стратегії підприємства основними є стратегічні рішення щодо товару, отож особливої уваги потребує асортиментна політика. Будучи в основі маркетингового комплексу, саме товар (послуга) забезпечує як задоволення потреби споживача, так і отримання прибутку.

В свою чергу вибір методів управління асортиментом залежить від рівня, на якому здійснюється процес управління – на стратегічному, або тактичному. На стратегічному рівні приймаються рішення, пов'язані з вибором стратегії управління асортиментом відповідно до ринкової кон'юнктури.

Для більшої наглядності розглянемо, як здійснюється процес управління товарною політикою на одному із торговельних підприємств м. Шостка Сумської області. Задля коректності умовно назвемо цей магазин «Техноцентр». В магазині представлено середній за величиною вибір побутової та цифрової техніки, а також широкий вибір посуду.

Управління здійснюється самим директором магазину та менеджером із замовлення товарів. Сервіс магазину надає наступні послуги:

- Гарантійне обслуговування побутової техніки, придбаної в магазині «Техноцентр» при наявності правильно заповненого гарантійного талону та наявності товарного чеку;
- Післягарантійне обслуговування – платний ремонт побутової техніки, який здійснюється спеціалізованим сервісним центром;
- Послуги «консультації» з установки, налаштування, правил експлуатації, догляду за побутовою технікою, придбаною в магазині «Техноцентр».

Основний напрямок діяльності – роздрібна торгівля побутовою технікою.

Асортимент товарів магазину можна розподілити на декілька категорій:

- ✓ Аудіо та відео техніка
- ✓ Крупна техніка
- ✓ Кухонна техніка
- ✓ Аксесуари для ПК
- ✓ Техніка для дому
- ✓ Посуд
- ✓ Кліматична техніка

Товарна політика магазину включає наступні елементи:

1) асортиментна політика базується на визначенні основних цілей, завдань – асортименту, що визначаються керівництвом організації. Асортимент характеризується широтою, повнотою, стійкістю, структурою, гармонійністю і раціональністю;

- 2) політика в області якості – направлена на збереження та посилення конкурентних переваг серед інших роздрібних торгівців (якість, ціна, доступність);
- 3) цінова політика керівництва базується на збереженні конкурентоспроможності товарів за допомогою цін на реалізовані товари;
- 4) збутова політика направлена на забезпечення населення товарами через застосування інтегрованих маркетингових комунікацій, що сформульовані вищим керівництвом, регулювання обсягу продажів для забезпечення запланованого прибутку організації і задоволення потреб цільових споживачів;
- 5) інформаційна політика магазину направлена на формування та підтримку споживчих переваг товарів і послуг, що реалізуються, а також іміджу та конкурентоспроможності магазину.

Відомо, що товарна політика підприємства передбачає виважені рішення щодо його поведінки серед аналогічних конкурентів в мережі роздрібно́ї торгівлі. Добре продумана товарна політика не тільки дозволяє оптимізувати процес оновлення товарного асортименту, але і служить основним орієнтиром загальної спрямованості дій, здатних скоригувати поточні ситуації [2; 4].

Основні етапи розробки товарної політики магазину наведені на рис. 2.

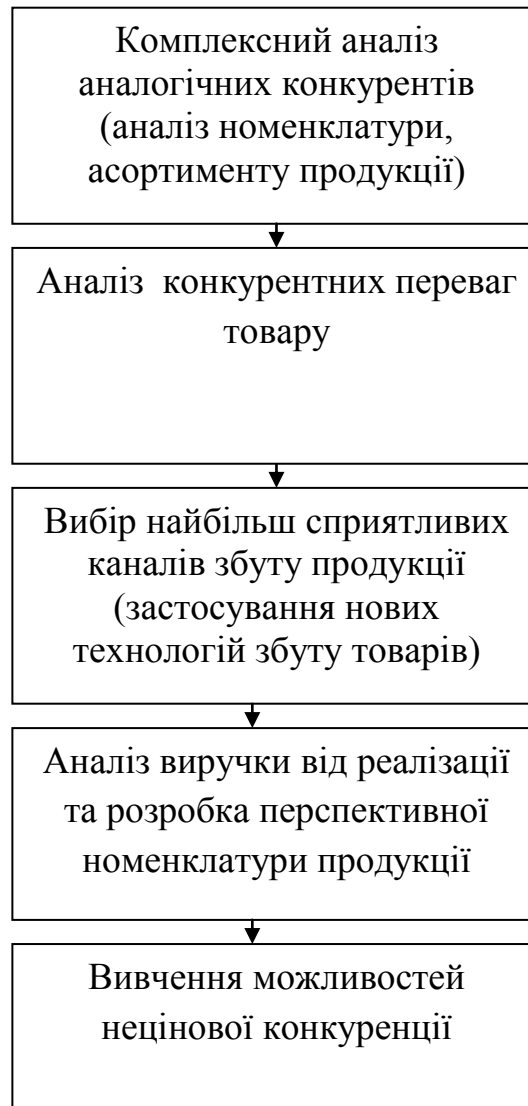


Рис.2. Основні етапи розробки товарної політики магазину «Техноцентр»
Джерело: сформовано авторами за [4]

Оцінка стратегічної позиції підприємства буде неповною, якщо враховувати лише результати аналізу поточної діяльності самого підприємства. Для прийняття стратегічних рішень щодо вибору та реалізації маркетингової стратегії підприємству необхідно знати, наскільки його внутрішній потенціал відповідає умовам, що визначаються зовнішнім середовищем. Ефективним інструментом аналізу впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємства є ситуаційний аналіз, що у міжнародній практиці одержав назву SWOT-аналіз. Цей вид аналізу найбільш точно описує всі загрози та можливості, з якими має справу підприємство, а також описує його внутрішні сильні

та слабкі сторони, які допоможуть реалізувати зовнішні можливості та нівелювати ризики [6].

Проведений SWOT-аналіз, представлений у таблиці 1, показав, що є як сприятливі можливості для подальшого розвитку, так і загрози для існування магазину.

Здійснюючи стратегічний аналіз, важливо не лише визначити загрози і можливості, а й дати їм оцінку з точки зору важливості та ступеня впливу на стратегію підприємства. Матриця аналіз можливостей і загроз призначена для підсумовування і оцінки зовнішніх економічної, політичної, соціальної, культурної, демографічної, правової, технологічної, конкурентної і суспільної інформації.

Здійснюючи стратегічний аналіз, важливо не лише визначити загрози і можливості, а й дати їм оцінку з точки зору важливості та ступеня впливу на стратегію підприємства. Матриця аналіз можливостей і загроз призначена для підсумовування і оцінки зовнішніх економічної, політичної, соціальної, культурної, демографічної, правової, технологічної, конкурентної і суспільної інформації.

SWOT-аналіз «Техноцентр»

		Зовнішнє середовище	
Внутрішнє середовище	Сильні сторони 1. Розвинена клієнтська база. 2. Високий рівень кваліфікації персоналу. 3. Досвід роботи на ринку. 4. Сформована база постачальників. 5. Вигідне місце розташування. 6. Зручний інтер'єр.	Можливості 1. Залучення інвестицій. 2. Розширення асортименту. 3. Поліпшення якості продукції, що закупається. Поле СіМ (Сила і Можливості) 1. Зростання обсягів продажу побутової техніки. 2. Сформований імідж дозволяє знаходити нових покупців і нові можливості збуту. 3. Закупівля якісної побутової техніки.	Загрози 1. Низька платоспроможність покупців, падіння рівня життя. 2. Високий рівень інфляції. 3. Загальний кризовий стан економіки. 4. Соціально-політична нестабільність у суспільстві. Поле СіЗ (Сила і Загрози) 1. Неплатоспроможність покупців може викликати падіння продажів. 2. Високий рівень інфляції знецінює дохід від реалізації, може викликати підвищення цін на продукцію при незмінно низькому рівні платоспроможності покупців. 3. Негнучка система управління викликає відсутність нових методів керівництва, що успішно використовують фірми-конкуренти.
	Слабкі сторони 1. Високі витрати на доставку товару. 2. Високий рівень підробок серед товарів. 3. Брак фінансових ресурсів, недостатня прибутковість. 4. Недостатня увага до інновацій. 5. Відсутність швидкої реакції на зміни кон'юнктури ринку. 6. Відсутність маркетингових досліджень	Поле СлМ (Слабкість і можливості) 1. Збільшення прибутку за рахунок зменшення витрат на закупівлю продукції.	Поле СлЗ (Слабкість і загрози) 1. Застарілі погляди керівництва на зміни в економіці. 2. Неплатоспроможність покупців негативно впливає на рентабельність продаж. 3. Інфляція також має негативний вплив на рентабельність.

Для оцінювання можливостей використовують метод позиціонування кожної конкретної можливості на матриці можливостей (табл.2). Аналогічним чином будується і матриця загроз.

Таблиця 2

Матриця можливостей

Вплив/ймовірність	Звичайний	Середній	Надзвичайний
Висока		1	
Середня	4	2	
Низька		3	

На стратегічному рівні керівництво «Техноцентр» повинно визначитися з основними товарними групами, які складатимуть базис магазину. До них віднести можна:

- основні товари, які приносять основний прибуток;
- підтримуючі – товари, які стабілізують виручку від реалізації;
- стратегічні товари – для забезпечення майбутнього прибутку;
- тактичні товари, які призначені стимулювати продаж основних товарних груп в поточному періоді.

На тактичному рівні здійснюється вибір конкретних асортиментних позицій з рівня попиту та економічних показників по кожній позиції. Це можна вирішити за допомогою ABC – аналізу, який дозволить визначитися з кожною асортиментною групою (табл.3).

Таблиця 3

Проведення ABC – аналізу продажу продукції

Найменування товару	Прибуток, тис. грн.	Частка, %	Частка накопиченим разом	Групи
Холодильник	695,0	35,1	35,1	А
Телевізор	594,5	30,0	42	А
Морозильна камера	351,0	17,7	52	В
Плита	231,3	11,7	64	С
Пральна машина	108,5	5,5	74	С

Проведений аналіз, свідчить про те, що найбільший прибуток приносять товари групи «А». Вони займають 20% асортименту продукції і приносять 80% прибутку від продажів (холодильники, телевізори); група «В» – малоцінні товари, займають 30% асортименту продукції, і забезпечують 15% продажів (морозильна камера); група «С» – не затребувані товари, на них приходится 50% асортименту, забезпечуючи 5% прибутків від продажів (плити та пральні машини).

Подальшою метою є збільшення продажів цільових товарів з групи «А» і зниження частки не ефективних товарів з групи «С». У нашому випадку близько 30% всіх товарів приносять магазину 80% прибутку.

Ефективна реалізація товару є основним складовим елементом товарної політики «Техноцентр», в той же час визначаючи її зміст. Тому результатом здійснення товарної політики повинні бути формування оптимального товарного асортименту продукції, реалізація якого забезпечила б прибуток «Техноцентр» і задовольнила потреби споживачів.

В такому випадку розроблення ефективної товарної політики потребує вирішення наступних завдань:

- розробка стратегії поведінки продавця на ринку;
- вибір і оптимізація товарного асортименту продукції;
- розробка заходів щодо підвищення конкурентоспроможності товарного асортименту;
- аналіз і прогнозування перспективності товарного асортименту;
- оцінки реальності і перспективності положення продавця на ринку.

Систематизація та аналіз інформації по розробці товарної стратегії продавця дає можливість сформулювати алгоритм реалізації товарної стратегії в рамках формування товарної політики, який представлений на рис. 3.

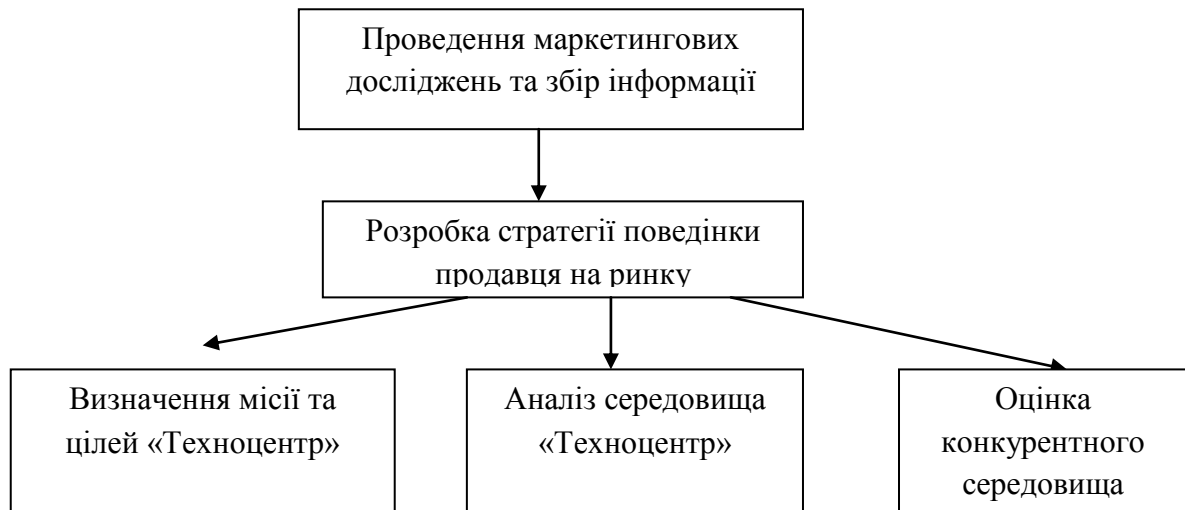


Рис. 3. Алгоритм реалізації товарної політики «Техноцентр»

Джерело: сформовано авторами за [13, 15, 16]

Отже, алгоритм реалізації товарної політики «Техноцентр» включатиме в себе:

1. Проведення маркетингових досліджень: збір та аналіз інформації щодо проведення ефективної товарної політики фірми.
2. Розробка стратегії поведінки продавця на ринку:
 - визначення місії та цілей продавця;
 - аналіз середовища організації (зовнішнє, проміжне та внутрішнє середовище);
 - оцінка конкурентного середовища (визначення конкурентної позиції продавця: аналіз поведінки конкурентів; визначення ключових факторів успіху; оцінку впливу покупців).

«Техноцентр», здійснюючи товарну політику, має на меті продавати такі товари, які виявляться пріоритетними при виборі споживачем на ринку і будуть володіти високою конкурентоспроможністю і високою якістю. При цьому споживчий ефект залежить не тільки від основних, але і від додаткових властивостей виробів. Основні властивості товару визначаються метою, для якої він створений, а додаткові – ставленням споживача до виробу. Функціональність виробу визначається його технічними і технологічними

характеристиками (надійність експлуатації, довговічність, доступність ремонту), а також передбачає зручність у використанні, високий естетичний рівень.

Тому, перш ніж приступити безпосередньо до формування асортименту продукції, необхідно розробити асортиментну концепцію. Вона повинна являти собою спрямовану побудову оптимальної асортиментної структури, товарної пропозиції, при цьому за основу приймаються – споживчі вимоги певних груп, необхідність забезпечити найбільш ефективне використання «Техноцентр» основних видів ресурсів.

Асортиментна концепція, як правило, виражається в системі наступних показників: різноманітність видів і різновидів товарів; рівень і частота оновлення асортименту, рівень і співвідношення цін на товари. Виходячи з цього, мета асортиментної концепції – зорієнтувати «Техноцентр» на продаж товарів, найбільш відповідних структурі і різноманітності попиту конкретних покупців. Асортиментна концепція повинна розглядатися як програма з управління розвитком виробництва і реалізації товарів, тому мета її включає вимоги до оптимальної структури асортименту, а програма – систему заходів для її досягнення за певний період. Як критерії оптимальності виступають вимоги споживачів до асортименту і якості товарів, ресурсні можливості, соціальні установки, які визначаються в ході прогнозуванням структури асортименту. Але головним при прогнозі повинна бути не деталізація асортименту за споживчими властивостями, а оптимальна різноманітність асортименту за певними ознаками з розрахунками на конкретні групи (сегменти) споживачів.

В асортиментній концепції повинні бути відображені наступні моменти:

- характеристика поточних і перспективних потреб покупців, аналіз способів використання даної продукції й особливості купівельної поведінки на відповідних цільових ринках;
- оцінка існуючих товарів конкурентів;

- вирішення питань: які продукти повинні бути включені в асортимент; якими повинні бути ширина і глибина асортименту; основні рекомендації щодо якості, фасону, ціни, найменування, упаковки, сервісу і т. д.;
- перелік маркетингових досліджень, необхідних для успішного управління асортиментом і методи їх проведення;
- методи управління асортиментом і контролю.

Асортиментна концепція є однією з важливих рішень в плані маркетингу, до якої необхідно підійти дуже серйозно, так як в подальшому виправлення помилок обійдеться підприємству досить дорого [5].

Вибір кращої альтернативи здійснюється на основі аналізу взаємодії можливостей ринку, завдань організації та відповідності її ресурсів. Проте, головним орієнтиром при формуванні товарної стратегії є (при всій значущості інших категорій) досягнення конкурентної переваги підприємства в довгостроковій перспективі.

В цілому, товарна політика передбачає певні цілеспрямовані дії товаровиробника, або наявність у нього заздалегідь обміркованих принципів поведінки. Як зазначається в монографії А.О.Длігача, вона покликана забезпечити спадкоємність рішень та заходів по формуванню асортименту і його управління; підтримці конкурентоспроможності товарів на необхідному рівні; знаходженню для товарів оптимальних товарних ніш (сегментів); розробці та втіленню стратегії упаковки, маркування, обслуговування товарів [8].

Відсутність такого набору дій призводить до нестійкості всього підприємства, провалів, схильності асортименту до надмірного впливу випадкових кон'юнктурних факторів. Поточні рішення керівництва в таких випадках нерідко носять половинчастий, малообґрунтований характер, який базується на інтуїції, а не на розрахунку, що враховує довгострокові інтереси.

Керівна роль при формуванні асортименту полягає в тому, щоб, вміло поєднуючи ресурси «Техноцентр» із ключовими факторами успіху,

здійснювати таку товарну політику, яка забезпечувала б стабільне становище магазину на ринку за рахунок зростання збуту високоефективних конкурентоспроможних товарів. Продумана товарна політика не тільки дозволяє оптимізувати процес оновлення асортименту, але і служить для керівництва магазину свого роду орієнтиром загальної спрямованості дій, що дозволяє коригувати поточні ситуації. Однак товарна політика – це не тільки цілеспрямоване формування асортименту і управління ним, а й облік факторів середовища підприємства, впливу на товар, просування на ринок і реалізація, юридичне підкріплення такої діяльності, ціноутворення як засіб досягнення стратегічних цілей товарної політики та ін.

Таким чином, в умовах необхідності залучення все більших ресурсів для вирішення виробничо-збутових і інших задач, а також невизначеності кінцевих комерційних результатів потрібне ретельне опрацювання всього комплексу питань, що входять в товарну політику.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Балабанова Л.В. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств: [навч. посіб.] К.: ВД “Професіонал”, 2006. 336 с.
2. Барановська М.І. Міжнародний маркетинг. URL: http://pidruchniki.ws/1180091252339/marketing/yaki_isnuyut_tovarni_strategiyi_suchasnogo_mizhnarodnogo_marketingu
3. Бець М.Т., Руденко Т.І. Механізми формування товарної політики суб'єкта господарювання на регіональному рівні за критерієм конкурентоспроможності товару. URL :. <https://cyberleninka.ru/article/n/mehanizmi-formuvannya-tovarnoyi-politiki-subekta-gospodaryuvannya-na-regionalnomu-rivni-za-kriteriem-konkurentospromozhnosti-tovaru>
4. Болотна О.В., Терзян Ю.Г., Хомутова О.О. Актуальність впровадження ефективної товарної стратегії бренду на підприємстві. Ефективна економіка. 2016. №7.

5. Товарна політика в системі управління маркетингом / Л. В. Головацька // Наукові записки [Української академії друкарства]. – 2011. – № 4. – С. 111-117. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nz_2011_4_17
6. Гольдштейн Г. Я. SWOT-аналіз. URL: <http://socioline.ru/files/swot.pdf>.
7. Дейнега І.О. Сучасні тренди в управлінні товарною політикою поліграфічних підприємств. URL : http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/18_1_2018ua/30.pdf
8. Длігач А. О. Стратегічне маркетингове управління: монографія. К.: Алерта, 2012. 272 с.
9. Кардаш В.Я. Маркетингова товарна політика: [навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисципліни]. К.: КНЕУ, 2000. 124 с.
10. Карпенко Л. В. Генезис поняття «маркетингова товарна політика» у вітчизняній економічній літературі. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 6, Т. 2. С. 62-65.
11. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Пер. с англ. под общ. ред. Л. А. Волковой, Ю. Н. Каптуревского. 10-е изд. СПб.: Питер, 2003. 749 с.
12. Косій Т. М., Самойленко О. А. Лояльність споживачів – стратегія успіху компанії. Буковинська державна фінансова академія. Наукове товариство Івана Кушніра. URL : <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=20449>
13. Мартиненко В.П. Методичні підходи до оцінки управління товарною політикою підприємства. URL : <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/164999>
14. Нехаєнко К. Програма лояльності: сучасний зміст, типологія та методи реалізації на ринку B2C. URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/programa-lojalnosti-suchasniy-zmist-tipologiya-ta-metodi-realizatsiyi-na-rinku-b2c/viewer>
15. Немцов В. Д., Довгань Л. Є. Стратегічний менеджмент : навчальний посібник. Київ: Експрес-Поліграф, 2002. 560 с.
16. Підприємницькі мережі в торгівлі : монографія / [Н.О. Голошубова, О.О. Кавун, В.М. Торопков та ін.] ; за заг. ред. Н.О. Голошубової. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. 344 с.

17. Ринок повернувся до показників «органічного» зростання. URL :
<https://retailers.ua/news/management/10046-ryinok-byitovoy-tehniki-i-elektroniki-v-ukraine-vyiros-na-5-v-2019-godu>
18. Севрук І.М. Пріоритети маркетингових стратегій міжнародних торговельних мереж. Економіка та держава. № 4. 2013. С. 88-90.
19. Харт С. Дж. Товарная политика. URL:<http://robotlibrary.com/book/556-marketing-volkova-la/56-tovarnaya-politika.html>.
20. Чим жив український ритейл в 2019. URL:
<https://nv.ua/ukr/biz/experts/trendi-ukrajinskogo-riteylu-pidsumki-roku-50061807.html>
21. PLMA International Planet Retail. URL :
<http://www.plma.com/storeBrands/sbt09.html>

