

Стефаненко М.Н. АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ОСНОВНЫХ СОСТАВЛЯЮЩИХ ТОВАРНОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

После того как определена СЗХ, необходимо конкретизировать товарную стратегию в рамках каждой СЗХ, т.е. придать каждому предприятию отрасли свой индивидуальный характер товарной стратегии. Этот процесс осуществляется в два этапа. Первый из них предполагает выбор альтернативы товарной стратегии, а второй – реализацию выбранной альтернативы в форме перспективного товарного ассортимента.

Так, А. Хоскинг [1, с. 124] выделяет четыре основные альтернативы товарной стратегии: недифференцированный маркетинг – выпуск единообразной, однородной номенклатуры товаров, реализуемых одноэтапно на всех рынках; концентрированный маркетинг – это выпуск единообразной продукции, но только для одного сегмента рынка, сегментация – выпуск различной номенклатуры товаров, имеющий дивергентный (разнонаправленный) характер; и, наконец, дифференциация товара – изготовление одного товара для всех рынков.

Выбор предпочтительной альтернативы осуществляется на основе анализа взаимодействия возможностей рынка, задач предприятия и его ресурсов (рис. 1).



Рис. 1. Взаимодействие возможностей рынка, задач и ресурсов предприятия

сектор А – задачи и условия рынка совпадают;
сектор В – возможности и ресурсы совпадают;
сектор С – задачи и ресурсы совпадают;
сектор Д – все факторы совпадают.

Для предприятий пищевой промышленности АР Крым более близок, при существующем стратегическом потенциале сектор А, т. е. задачи предприятия и условия товарного рынка более или менее совпадают, а вот с ресурсами вечные ограничения.

Выбрав ту или иную альтернативу товарной стратегии, предприятие должно «наполнить» ее конкретным содержанием – соответствующим товарным ассортиментом и, конечно же, предпочтение должно отдаваться той продукции, которая обеспечивает продолжительный рейтинг на товарном рынке. Порядок формирования товарного ассортимента представлен на рис. 2.



Рис. 2. Порядок формирования товарного ассортимента

Исходя из предложенной схемы, функция формирования товарного ассортимента, на наш взгляд, может выполняться следующим образом:

задается величина ограничения, по которому формируется вариант товарного ассортимента;

осуществляется последовательное ранжирование номенклатурных позиций по выбранным экономическим характеристикам;

суммируется значение остаточной прибыли и всех остальных экономических характеристик;

полученные в результате указанных действий наборы номенклатурных позиций рассматриваются как возможные варианты большого товарного ассортимента (БТА).

Рассмотрим результаты формирования варианта БТА по продукции ОАО «СКФ» в таблице 1.

Таблица 1. Результаты ранжирования продукции и нахождение критической номенклатурной позиции

Шифр продукции	Наименование продукции	Остаточная прибыль, тыс. грн.		Капитальные вложения в тех. сферу, тыс. грн.		Рентабельность к себестоимости
		по строке	нарастающим итогом	по строке	нарастающим итогом	
00001	Карамель «Кофейная»	1,1	1,1	0,01	0,01	1,0
00002	Карамель «Лисова ягода»	0,9	2,0	0,008	0,0108	0,98
00006	Конфеты шок. «Вечерок»	2,3	4,3	0,004	0,0148	0,29
00018	Конфеты шок. «Ромашка»	1,8	6,1	0,005	0,0198	0,31
00009	Зефир в шоколаде	2,25	8,35	0,01	0,0298	0,28
00011	Карамель «Мятная»	0,95	9,3	0,0075	0,0373	0,24
00012	Карамель «Дюшес»	1,4	10,7	0,02	0,0573	0,18

Результаты формирования БТА приведенные в таблице 1 показали, что критической является позиция 00012 – карамель «Дюшес», если его включить в БТА, потребуется всего по варианту 0,0573 тыс. грн., что превышает заданную величину капитальных вложений. Сформированный вариант позволит получить остаточную прибыль в размере 9,3 тыс. грн. и в этом случае в БТА войдут все номенклатурные позиции, предшествующие в ранжированной номенклатуре карамели «Дюшес».

Также полученный вариант БТА позволяет получить наибольшее значение рентабельности продукции по отношению к себестоимости, которое возможно в условиях ограничений по капитальным вложениям в техническую сферу производства, поскольку в БТА включены позиции, обеспечивающие лучшие показатели рентабельности по сравнению с любой другой номенклатурной позицией.

Следует отметить, что приведенный анализ не претендует на полноту охвата всех возможных целей и функций управления товарной стратегией. В каждом отдельном случае предприятие должно провести подобный анализ применительно к специфике своего профиля и своего положения на рынке продовольственных товаров.

Обобщая вышеизложенное, отметим, что формирование товарной стратегии для исследуемых предприятий может осуществляться по следующим направлениям:

- расширение товарной номенклатуры за счет включения в нее новых ассортиментных групп товаров;
- увеличение насыщенности товарной номенклатуры в рамках существующих ассортиментных групп;
- углубление товарного ассортимента за счет увеличения числа вариантов каждого товара;
- изменение гармоничности между товарами в зависимости от долгосрочных целей предприятия.

Литература

1. Хоскинг А. Курс предпринимательства: Практическое пособие / Пер. с англ. - М., 1998. - 124 с.