

ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ М'ЯСОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Проф.,к.с.н. Л.Е.Дяченко, Я.М.Безнесюк

Одеський національний економічний університет

Ключові слова: асортиментна стратегія, м'ясопереробна промисловість, методи стратегічного аналізу, матриця БКГ.

Анотація. В статті розглянуто необхідність формування асортиментної стратегії для м'ясопереробних підприємств. Побудовано матрицю БКГ та проаналізовано отримані результати, сформувано висновки щодо основних тенденцій асортиментної політики м'ясопереробних підприємств.

Вступ. У процесі становлення ринкових відносин в Україні, питання, пов'язане з визначенням стратегічного розвитку підприємства, мають важливе практичне значення. В у мовах, коли майже всі опинилися в посткризовому становищі, з'явилась необхідність визначення найбільш ефективних заходів, що дозволяють підприємствам не тільки подолати кризу, а й розвиватись у майбутньому. Тому на даний момент кожен суб'єкт, незалежно від виду основної діяльності і форми власності підприємства повинні реально оцінювати власні перспективи розвитку.

Сучасний стан економіки підприємств будь-якої галузі в Україні значно стриманий наслідками реформувань, знаходиться в скрутному становищі. Це в повній мірі стосується і м'ясопереробної галузі. Ряд проблем, зумовлених специфікою галузі, пов'язані з недостатністю фінансових ресурсів для впровадження нових технологій виробництва, оновлення обладнання, відсутністю досвіду маркетингової політики, що знаходить своє відображення в проблемі формування асортиментної політики. Перелічені фактори зумовлюють об'єктивну необхідність використання та наукового обґрунтування сучасних методів управління,

а саме формування стратегії за допомогою якої розв'язується комплекс проблем, пов'язаних з цілеспрямованою орієнтацією випуску продукції – номенклатури й асортименту, які потрібні споживачу. В умовах конкуренції, ринок вимагає наявності у підприємств певного асортименту, який додає їм конкурентні переваги.

Сучасна асортиментна політика повинна бути спрямована на задовільнення попиту споживачів як в якісному, так і в кількісному плані, з певними конкурентними перевагами. Таким чином, формування асортиментної стратегії є актуальним напрямком для підприємств, які прагнуть бути конкурентоспроможними.

Аналіз останніх досліджень. Огляд літературних джерел дозволяє зазначити, що сьогодні питанню формування асортиментної стратегії приділяється достатньо уваги в аспекті методичних підходів щодо формування стратегії підприємства взагалі.

Зазначена проблема висвітлюється в працях провідних економістів, а саме: І. Ансофа, Д. Бауєра, , Є. Бельтюкова, О. Віханського, Ф.Котлера, М. Круглова, Ж-ж. Ламбена, С. Стрікланда, Р. Фатхутдінова, та інш. Однак, залишається невизначеним безпосередньо механізм формування товарної стратегії в галузевому аспекті. Виникає об'єктивна необхідність у наукових розробках щодо формування саме асортиментної стратегії, що висвітлюється на прикладі м'ясопереробної галузі з урахуванням зовнішніх чинників впливу.

Результати досліджень.

Товарна стратегія набуває все більшої значущості у задовільненні вимог споживачів до якості і асортименту продукції. Як свідчить світовий досвід, конкурентні переваги отримує то підприємство, яке найбільш компетентно в асортиментній політиці та володіє методами її реалізації. Для здійснення ефективного управління асортиментною політикою невід'ємною частиною при формування асортиментної стратегії є аналіз факторів внутрішньої та зовнішньої середовища, їх

ранжування по ступеню значущості безпосередньо для для м'ясопереробних підприємств[1].

Аналіз факторів та ступінь впливу на формування асортиментної стратегії безпосередньо для підприємства дозволяє визначити основні проблемні сторони та сформулювати заходи щодо їх нівелювання. Основними факторами, що впливають на діяльність м'ясопереробного підприємства є постачальники сировини та споживачі їх продукції. При формуванні асортиментної стратегії безпосередньо для м'ясопереробного підприємства, слід зазначити необхідність постійного моніторингу постачальників сировини, конкурентів та вимог споживачів.

В умовах сьогодення, на базі значного практичного матеріалу, зроблена попытка показати вплив асортиментної стратегії на розвиток м'ясопереробних підприємств. Для проведення аналізу продукції та визначення позицій кожного виду продукції на ринку застосовують різні методи, серед яких найбільш поширеним є портфельна модель БКГ[2].

Вона дозволяє класифікувати кожен вид продукції по його частці або питомій вазі на ринку щодо основних конкурентів або в загальному об'ємі виробництва даного стратегічного продукту в загальному обсязі виробництва. Використовуючи матрицю БКГ, підприємство може визначити, який вид продукції грає провідну роль в порівнянні з конкурентами, а також як повинне розвиватися її виробництво зараз і як будуть рости або скорочуватися надалі об'єми випуску і збуту товарів.

У основу розробки методу «Бостон консалтинг груп» лягла концепція ЖЦП, що є одним з методів ПА – матриці «портфеля продукції» корпорації, запропонованого консультаційною фірмою «Бостон консалтинг груп». Цей метод припускає оцінку можливостей корпорації по двох критеріях:

- 1) зростання ринку, вимірюване за абсолютним обсягом галузевих продажів і темпами його зростання;

2) розмір контрольованою корпорацією частки ринку, вимірюваний у відсотках, і загальногалузевого об'єму продаж[3].

В процесі дослідження нами було обрано два підприємства Одеської області, які займаються виробництвом м'ясної продукції з аналогічним асортиментом. Для побудови матриці були обрані чотири види товарів, які користуються найбільшим попитом, та займають найбільшу питому вагу в обсязі реалізації по підприємству. Ці товари характеризують два напрямки по ціновим сегментам – дорогі ковбаси – сирокочені та напівкочені, та дешеві - варені ковбаси, та печінкові. Результати розрахунків наведені в рис. 1.

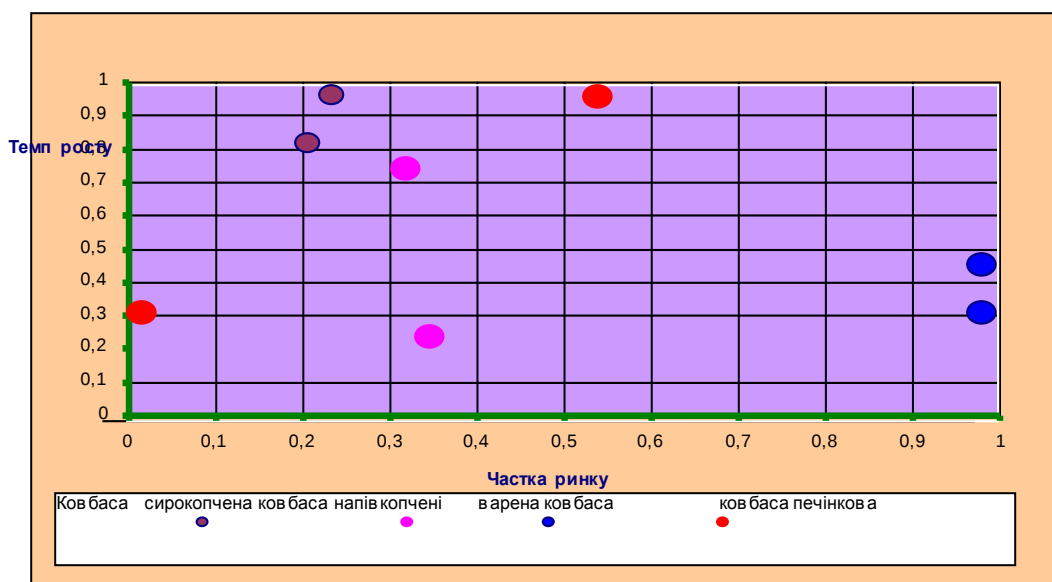


Рис.1 . Позиціювання товарів по ТОВ «Гармаш» , «Південь-агро» на ринку м'ясних продуктів.

З наведеного рисунку видно, що на обох підприємствах варена ковбаса знаходиться в полі «дійна корова», що характеризує даний вид продукції, як товар, який здатен принести більше прибутку, при розширенні виробництва даного продукту. Для даної групи товарів властивий низький темп росту та висока доля продаж. Виробництво даного продукту є основним джерелом доходів. Так, по першому підприємству, питома вага варених ковбас в загальному обсязі виробництва складала у 2010 році 77.55%, то у 2011 – 56,45%. Тобто

спостерігається скорочення обсягів виробництва даного виду продукції. Пріоритетна стратегічна ціль « збір врожаю», яка спрямована на підтримку рівня дохідності даного виду продукції та отримання позитивних результатів.

Що стосується найдешевшого виду продукції , який наведено в рис.1 – ковбаса печінкова, то бачимо , що для першого підприємства ця продукція у категорії «зірка», а для другого - « собака». По підприємству «Південь Укراгро» відбулось зростання майже у три рази. Такий стан пояснюється зростанням попиту на дешеві види ковбас, що є наслідком зниження покупної спроможності споживачів.

Позиція товару в категорії «собака», до якої відноситься печінкова ковбаса для ТОВ «Гармаш» характеризується низькими темпами росту та незначній долі в обсязі продаж. Загальна пріоритетна стратегія для даного сегменту може бути спрямована на припинення фінансування та скорочення виробництва. Однак, слід враховувати галузеву специфіку м'ясопереробних підприємств. Печінкова ковбаса виробляється із ресурсів, які не використовуються в основному виробництві, а саме субпродукти. Тому, для м'ясопереробних підприємств припинення виробництва даного виду продукції буде нерациональним. Ми вважаємо, що для підприємств м'ясопереробної галузі доцільно продовжувати виробництво печінкової ковбаси, однак звернути увагу щодо формування ціни реалізації даного виду продукції. Прикладом є підприємство «Південь-агро», для якого печінкова ковбаса позиціонується як «зірка» . Позиціонування аналогічних товарів в різних сегментах можна пояснити тим, що підприємства орієнтуються на споживачів, які поділяються за фактором платоспроможності покупців.

Сирокопчена ковбаса для обох підприємств займає позицію « проблема». Такі товари мають всі шанси перетворитись у «зірку» при певному рівні фінансування. Так, для обох підприємств даний вид продукції характеризується високими темпами росту обсягів реалізації,

який збільшився майже у два з половиною рази по «Південь-украгро», при тому, що питома вага в загальному обсязі складає 11,18%. Враховуючи галузеву специфіку і рівень платоспроможності населення м'ясопереробним підприємствам необхідно розширяти асортимент сировокопчених ковбас та вести чітко продуману стратегію, яка може бути спрямована на розширення ринку збуту сировокопчених ковбас.

Таким чином, застосований нами метод стратегічного аналізу дозволяє визначити пріоритетні та проблемні групи товарів з урахуванням галузевих особливостей та сформулювати основні стратегічні напрями їх розвитку.

Висновки. Розробка та реалізація асортиментної стратегії вимагає чіткого уявлення щодо вимог і можливостей споживачів, досконале знання ринку, постійного моніторингу стану і розвитку існуючих сегментів ринку (аналіз зовнішніх факторів) і ресурсних змін всередині підприємства (внутрішні фактори), чіткого уявлення щодо власних можливостей.

М'ясопереробним підприємствам необхідно займатись розробкою нових видів продукції, розширюючи асортимент, який здатен задовольняти потреби споживачів різних номенклатур продукції.

Асортиментна стратегія повинна бути спрямована на підвищення конкурентоспроможності шляхом оптимізації ринкових пропозицій згідно попиту споживачів.

Література.

1. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Д., Вонг В. Основы маркетинга . Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2003. – 107 с.
2. Арефьева Елена. Ассортиментная политика: слабое звено в формировании прибыли. // Журнал "Финансовый директор" №8, 2007. – с.26.
3. Кудрявцев В.В. Инновационное развитие мясоперерабатывающих

предприятий. // Журнал «Пищевая промышленность» № 12, 2006 – с.12.

4. Анализ и расстановка приоритетов по продуктам.
<http://pidkasisty.ru/Priority.html>

5. Ассортиментная политика. <http://www.md-marketing.ru/articles/html/article10241.html>

Дяченко Л.Э., Безнесюк Я.М. Формирование ассортиментной стратегии мясоперерабатывающих предприятий.

Ключевые слова: ассортиментная стратегия, мясоперерабатывающая промышленность, методы стратегического анализа, матрица БКГ.

Аннотация. В статье рассмотрена необходимость формирования ассортиментной стратегии для мясоперерабатывающих предприятий. Построена матрица БКГ и проанализированы полученные результаты. Сформированы выводы относительно основных тенденций ассортиментной политики мясоперерабатывающих предприятий.

Dyachenko, Beznesyuk The forming of assortment strategy for meat-processing industry.

Key words: assortment strategy, meat-processing industry, methods of strategic analysis, BCG matrix.

Annotation: The necessity of forming the assortment strategy for meat-processing industry was regarded. The BCG matrix was constructed and the results were analyzed. The conclusions concerning the main tendencies of assortment strategy for meat-processing industry were formed.

