

3.11. Товарна політика як основа маркетингової діяльності промислового підприємства

Успіх підприємства значною мірою визначається ефективністю маркетингової товарної політики, яка спрямована на управління якістю продукції, товарним асортиментом, номенклатурою, життєвим циклом товарів, їх конкурентоспроможністю. Саме виведення на ринок високоякісного товару, який задовольняє потреби найвимогливіших споживачів, забезпечує підприємству перспективи розвитку.

Ключовим та визначальним елементом як базового, так і розширеного, комплексу маркетингу будь-якого підприємства виступає продукт. Маркетингова товарна політика, у свою чергу, являє собою практичну реалізацію цього елементу комплексу маркетингу. Саме тому товарну політику прийнято вважати «ядром маркетингових рішень», оскільки на її основі ґрунтується маркетингова діяльність підприємства, зокрема формується цінова політика, збутова політика, політика просування тощо [7].

Маркетингова товарна політика – це комплекс заходів та дій товаровиробника щодо формування товарного асортименту, спрямованого на підвищення конкурентоспроможності продукції, модифікації наявних виробів або створення нових належної якості, здійснення стратегій щодо подовження життєвого циклу товару та отримання компанією прибутку.

Основна мета маркетингової товарної політики полягає в тому, щоб створити такий товар і так ним управляти, щоб інші елементи маркетингової діяльності були не потрібні взагалі або ж їх використовували як допоміжні для досягнення цілей підприємства.

Товарна політика підприємства покликана стимулювати організацію системи прийняття рішень стосовно формування товарного асортименту й управління ним; підтримання конкурентоспроможності товару на певному рівні; знаходження для товарів оптимальних товарних ніш (сегментів); розробку та реалізацію стратегії пакування, маркування, обслуговування товарів [3].

У науковій літературі зосереджується увага на таких важливих елементах товарної політики, як розробка (впровадження) нового товару, обслуговування цього товару та виведення застарілих товарів із ринку (елімінування) [2].

Найвагомішим і найважливішим із наведених елементів є розробка та впровадження нового товару, від яких залежить саме існування підприємства. Розробка товару може здійснюватися шляхом створення принципово нового продукту або вдосконалення товарів, які вже є на ринку. Створення нового продукту дозволяє здійснити прорив на ринок; здобути перемогу в конкурентній боротьбі, зберегти та значно розширити свою частку ринку, посісти позиції лідера, завоювати певну ринкову нішу, збільшити доходи та прибуток. Під час модифікації або модернізації вже наявних товарів підприємство акцентує увагу на зміні певних споживчих характеристик товару, які б відповідали запитам цільової аудиторії, і дали можливість отримати вигоду від їх споживання або експлуатації.

Другий елемент маркетингової товарної політики (обслуговування товару) пов'язаний із процесами, які дозволяють зберегти сукупність характеристик уже впроваджених на ринку товарів, що задовольняють певні потреби обслуговуваних сегментів споживачів та забезпечують підприємству активний і стабільний збут. Обслуговування товару насамперед охоплює організацію та управління процесами руху товарів, яка забезпечує збереження їхньої якості та контроль цієї якості. При цьому фірмі необхідно дуже ретельно підходити до вибору каналів та структури збуту. Важливо своєчасно інформувати виробництво про необхідність поліпшення якості.

Виведення застарілого товару підприємства з ринку – це процес елімінування. Час початку елімінування з погляду проходження товаром стадій життєвого циклу – це стадія спаду (деградація). Якщо попит на товар падає, важливо оптимізувати процес усунення його з ринку. Варто зауважити, що «чинниками ризику», які свідчать про необхідність ретельного дослідження неходового товару та визначення подальшої стратегії (елімінування або посилення позицій), є: скорочення обсягів попиту та збуту, зменшення частки ринку, зростання витрат обігу, зниження норми прибутку, поява досконалішого товару-аналога, активізація діяльності конкурентів [11]. При цьому необхідно порівняти витрати підприємства на виробництво й реалізацію товару, який втрачає свого споживача, з доходами від його продажу, які все ще існують і можливі в майбутньому.

Займаючись розробкою товару, необхідно визначити вигоди, які отримає споживач. Вони стосуються, насамперед, якості товару, під якою розуміють сукупність властивостей та характеристик, завдяки яким товар здатен прямо чи опосередковано задовольняти потреби споживачів.

Важливе значення має також дизайн товару, тобто характеристика його зовнішнього вигляду, відображення його зв'язку з функціями товару. Дизайн може поліпшити товар щодо виконання ним своїх функцій, а також додати товару певних корисних властивостей. Дизайн пробуджує емоції у споживача. Якщо вони є позитивними, то виробник товару може вважати, що зробив достатньо для успішного сприйняття товару ринком.

Головну роль у маркетинговій товарній політиці відіграє товар. Адже, якщо попит на цей товар невеликий і його характеристика програє товарам конкурентів, то скільки б підприємство не змінювало ціну товару, місце його розташування, просування, отримати успіх на ринку неможливо.

Більшість науковців, які розглядають питання змісту, сутності та методології формування товарної політики підприємства, основною її складовою вважають управління товарним асортиментом, його оптимізацією та оновленням, з метою забезпечення досягнення стратегічних цілей підприємства. У зв'язку з цим найбільш поширені методи формування товарної політики стосуються саме формування асортиментного портфеля підприємства.

Так, С. Ю. Хамініч зазначає, що «центральною моментом товарної політики є пошук оптимальної структури ринкового пропонування об'єктів виробництва» [12]. Крім того, автор наголошує на тому, що формування товарного асортименту

є важливою складовою загальної економічної стратегії підприємства. Є. В. Клавдієва зазначає, що товарна політика є окремою частиною управлінської діяльності, яка об'єднує весь комплекс заходів із управління асортиментом [5].

На сучасному етапі практично немає підприємств, які виробляють і пропонують лише один товар. Деякі промислові підприємства у своїй діяльності обмежуються виробництвом і збутом однієї групи товарів. Багато підприємств займаються виробництвом і збутом декількох груп товарів. У будь-якому випадку на підприємстві виникає потреба в управлінні товарним асортиментом.

Під товарним асортиментом розуміють динамічний набір номенклатурних позицій (типорозмірів, марок, моделей) продукції, яка має потенційний попит на ринку й забезпечує успішне функціонування підприємства на тривалу перспективу. Основними характеристиками товарного асортименту є широта (кількість асортиментних груп товарів), насиченість (загальна кількість окремих товарів), глибина (варіанти пропозицій товарів у межах кожної асортиментної групи) та гармонійність (ступінь наближення товарів) [13]. Альтернативи асортименту за широтою та глибиною наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Структура товарного асортименту

	Широта		
	Чоловіче взуття	Жіноче взуття	Дитяче взуття
Глибина	Кросівки Туфлі Мокасини Сандали Чоботи Черевики Кеди	Туфлі Черевики Чобітки Кеди Мокасини Ботильйони Лофери	Мокасини Туфлі Кросівки Черевики

Джерело: сформовано авторами.

Товарна політика може здійснюватися в таких напрямках: нові покупці нових товарів; нові покупці наявних товарів; наявні покупці наявних товарів; нові товари для наявних покупців. Тому їй необхідно розглядати у співвідношенні з ринком, на якому вона реалізується. Асортиментна політика повинна враховувати рентабельність продукту, потреби ринку і цільових груп, широкий вибір, обмеження по збуту, сезонні тенденції.

Якщо вироблені на підприємстві товари повністю задовольняють усі вимоги ринку, у короткостроковій перспективі немає потреби налагоджувати виробництво нових видів продукції. Варто зосередитися на просуванні тих видів продукції, які перебувають у виробництві. Вважається, що цей асортимент повною мірою відповідає всім потребам ринку. При цьому основні зусилля необхідно зосередити на виробництві та продажу таких товарів, які є найбільш рентабельними і виробляються з максимальним завантаженням наявного устаткування [1].

Для дослідження маркетингової товарної політики нами обрано ПрАТ «Чернігівська взуттєва фабрика «Берегиня» – приватне акціонерне товариство легкої промисловості в місті Чернігові.

Легка промисловість є однією з найважливіших серед галузей виробництва непродовольчих товарів, оскільки всі її структурні підрозділи спрямовані на задоволення споживчих потреб населення. Присутність товарів легкої промисловості вітчизняного виробництва на внутрішньому ринку є незначною. Нині в Україні налічується приблизно півтори тисячі виробників взуття. До цього часу економічно активними залишилися одиниці з потужних взуттєвих фабрик, заснованих у радянські часи. ПрАТ «Чернігівська взуттєва фабрика «Берегиня»» є однією з таких, яка успішно працює до наших днів.

Водночас останнім часом в Україні з'явилося багато невеликих підприємств, у штаті яких задіяно до 100 осіб. Ці підприємства використовують сучасне обладнання і новітні технології.

Сьогодні приблизно п'яту частину вітчизняного взуття виготовляють у Харкові, Донецьку, Дніпропетровську, Житомирі, Львові, Кременчуку, Кривому Розі, м. Бровари Київської області, які є центрами української взуттєвої індустрії. Зокрема, у Броварах зареєстровано понад 200 як великих, так і малих виробників взуття [14]. Отже, для галузі характерний високий рівень конкуренції.

Нерівні конкурентні умови на внутрішньому ринку для українських підприємств створюють дешеві товари турецького й китайського виробництва низької якості, а також ті, що ввозяться в Україну із заниженням їхньої митної вартості з метою ухилення від повної сплати податків, контрабандно, товари секонд-хенд і тіньового виробництва.

Нині продукція з Китаю становить понад 50 % на ринку взуття України. Однак дедалі частіше вітчизняний покупець у співвідношенні ціни та якості взуття віддає перевагу товару українського виробника.

Рейтинг підприємства серед аналогічних на ринку визначає конкурентна позиція. На конкурентну позицію насамперед впливає конкурентоспроможність підприємства. Щодо конкурентного статусу, то він визначає співвідносне становище підприємства на ринку та рівень його впливу на навколишнє середовище.

Дослідження конкурентної боротьби, що ведеться в галузі, джерел і ступеня впливу конкурентних сил здійснимо за допомогою стратегічної моделі М. Портера [10] (табл. 2).

Основним завданням, яке стоїть перед підприємством при формуванні асортименту, є всебічне і повне задоволення запитів населення в різноманітному взутті. При цьому повинні враховуватися потреби всіх статево-вікових категорій покупців взуття для різних умов експлуатації.

За цільовим призначенням взуття поділяють на побутове, спортивне, класичне. ПрАТ ЧВФ «Берегиня» виробляє взуття побутове, призначене для масового споживача, та взуття для занять окремими видами спорту.

Асортимент продукції підприємства становить понад 200 видів взуття, щороку впроваджується значна кількість нових моделей. Переважна частина асортименту ЧВФ «Берегиня» створюється для дітей, цільовою аудиторією є батьки, які бажають купити для своєї дитини якісне взуття.

Конкурентні переваги ПрАТ ЧВФ «Берегиня»

Показник	Характеристика
Організаційні конкурентні переваги	
1. Досвід. 2. Розміри підприємства. 3. Фінансова могутність. 4. Ефективність управління.	1. Підприємство на ринку з 1945 року. 2. Середнє. 3. Фінансується за рахунок власних коштів. 4. Є відділ збуту, відділ цін, відділ виробництва, контролю, фінансів.
Функціональні конкурентні переваги	
1. Маркетинг. 1.1. Ціновий сегмент. 1.2. Комунікаційна політика. 1.3. Споживачі. 2. Виробництво. 2.1. Якість товарів. 2.2. Використання екологічно чистих матеріалів. 2.3. Використання новітніх технологій виробництва. 3. Кадри. 3.1. Кваліфікація персоналу. 3.2. Досвід практичної діяльності персоналу.	1.1. Ціна базова та оптова. Ціни варіюються залежно від типу товару, об'єму, кольору. 1.2. Розвивається. 1.3. Є своя вже сформована база постійних покупців. 2.1. Висока. 2.2. Використання якісних матеріалів. Придбання лише сертифікованої і ліцензованої сировини. 2.3. На підприємстві діє потужна наукова лабораторія, яка займається розробками нових продуктів органічної хімії. 3.1. Фірма має висококваліфікований персонал та керівництво. 3.2. Злагоджена робота на всіх рівнях. На підприємстві діє система підвищення кваліфікації кадрів.
Конкурентні переваги, що ґрунтуються на відносинах із зовнішнім середовищем	
1. Налагоджені відносини з постачальниками. 2. Робота з посередниками.	1. Підприємство має постійних постачальників, які доставляють як вітчизняну, так і закордонну сировину високої якості. 2. Підприємство співпрацює з торговельними посередниками, посередниками з організації товароруку та агентствами з надання маркетингових послуг.

Джерело: сформовано авторами на основі інформації про діяльність підприємства.

Сьогодні підприємство ЧВФ «Берегиня» є лідером серед виробників дитячого взуття в Україні. Завдяки вигідним цінам і бездоганній якості «Берегиня» має високу конкурентоспроможність і займає значну частку ринку дитячого шкіряного взуття. Близько 40 % усього дитячого взуття в Україні виробляється цим підприємством [4]. Дитяче шкіряне взуття виробляється на всі пори року.

Основними видами продукції підприємства є: туфлі для дітей шкіляного віку; туфлі домашні малодитячі; дошкільні та шкільні; туфлі літні шкільні та дошкільні; напівчоботи дошкільні та шкільні; туфлі домашні чоловічі та жіночі.

Кожного року підприємство випускає дві колекції взуття: осінньо-зимову та весняно-літню. При розробці моделей враховуються передусім анатомічні особливості будови дитячої ніжки та рекомендації лікарів-ортопедів. Також до уваги беруться світові модні тенденції в поєднанні з власними розробками, кліматичні особливості регіонів та побажання клієнтів.

Крім того, «Берегиня» виготовляє спортивне взуття (чешки), текстильне та шкіряне взуття для жінок і чоловіків, зокрема домашнє кімнатне та дорожнє взуття, а також взуття для виробничих та господарчих потреб підприємств і організацій легкої, переробної, електротехнічної, фармацевтичної та інших галузей промисловості, медичних, соціальних та інших закладів, а також для використання населенням при роботі на садово-городніх ділянках.

ЧВФ «Берегиня» виготовляє сучасне взуття тільки з натуральних високоякісних матеріалів вітчизняних та імпорتنих виробників: м'якої шкіри, замші, нубуку; гіпоалергенного текстилю та льону. Взуття від «Берегині» зручне та практичне, модне та яскраве, ідеально сидить на нозі, забезпечує комфорт для дитини та задовольняє бажання найвимогливіших батьків.

На сьогодні модельний ряд є одним із найбільших в Україні. Розмірний ряд взуття дуже широкий – з 18 до 45 розміру.

Продукція реалізується по усій території країни і близько 5 % продукції експортується за кордон. Фабрика здійснює продаж своїх товарів як окремим громадянам, так і організаціям споживачам.

Насамперед споживачами продукції підприємства є батьки, які купують взуття для своїх дітей. Крім того, продукцію «Берегині» купують також різні організації. Організації споживачі – це сукупність юридичних осіб, які закуповують товари для їх подальшого використання в процесі виробництва або перепродажу з метою одержання прибутку (табл. 3).

Таблиця 3

Організації-споживачі ПрАТ ЧВФ «Берегиня»

Організації споживачі	Товари, які купують
Інші взуттєві фабрики	матеріал, підошви, фурнітуру для свого подальшого виробництва
Організації-посередники, великі оптові бази	матеріал, підошви, фурнітуру, готове взуття для подальшого перепродажу по Україні та за кордоном
Державні заклади: дитячі садочки, інтернати	дитяче взуття для своїх вихованців (часто отримують у вигляді матеріальної допомоги)

Джерело: сформовано авторами на основі інформації про діяльність підприємства.

Частину виготовленого взуття «Берегиня» продає підприємствам-посередникам, які закуповують товар для подальшого перепродажу в інших містах України. Взуття фабрики «Берегиня» має попит також серед споживачів на ринках Австрії, Чехії, Італії, Канади, Ізраїлю, Грузії, Білорусі та Молдови.

Понад 70 років «Берегиня» випускала дитяче взуття для російського ринку. Фактична його втрата змусила підприємство шукати споживачів на інших ринках, зокрема на європейському. Зауважимо, що компанія і раніше постачала товари до Європи, але за поодинокими спецзамовленнями. А в 2015 р. «Берегиня» почала експорт до Австрії через австрійського посередника, який забезпечує просування чернігівського взуття в австрійські і німецькі магазини, вирішує всі проблеми із сертифікацією. Водночас не варто забувати, що можливість потрапити на ринок Євросоюзу для «Берегині» відкрилася завдяки визнанню сертифікатів відповідності (адаптації до євростандартів) [8].

Австрійський представник на основі дистриб'юторського договору розробив нову торгову марку Primiissimi спеціально для продажу взуття в ЄС. Свою продукцію «Берегиня» представляє на міжнародній виставці в австрійському Зальцбурзі. Завдяки австрійському партнеру в компанії з'явився сайт для онлайн-продажів, де розміщується інформація про товари фабрики. Знову ж таки, всі зобов'язання по розміщенню в мережах лежать на посереднику.

У «Берегині» є свій сегмент, який називають «середній плюс». Тобто конкурентом фабрики на європейському ринку є не численні китайські та індійські товари, а європейські виробники. Це компанії, які мають традиції, давно відомі батькам дітей – споживачів взуття.

Фабриці вдалось вирішити проблему адаптації продукції до смаків європейців. У ЄС експортується дитяче взуття стриманих кольорів без додаткових прикрас, що сприймається європейцями.

Підприємство приділяє значну увагу якості продукції, адже тільки високоякісна продукція може бути конкурентоспроможною на ринку. Контроль якості проходить на всіх стадіях виробництва. Проводиться обов'язкова перевірка якості сировини, що надійшла від постачальників. На підприємстві постійно вдосконалюються технології виробництва, розширюється асортимент продукції. Якість взуття відповідає вимогам нормативних документів, а продукція підтверджується сертифікатами відповідності. Продукція фабрики «Берегиня» відповідає всім вимогам державної санітарно-епідеміологічної експертизи, що підтверджує сертифікат якості ISO 9001.

Чернігівська взуттєва фабрика «Берегиня» зацікавлена у взаємовигідному співробітництві з вітчизняними і закордонними виробниками, комерційними підприємствами та організаціями в питаннях вдосконалення виробництва, впровадження нового прогресивного устаткування, забезпечення постачання високоякісними матеріалами та фурнітурою, моделювання, формування широко розвиненої мережі ринків збуту в різних регіонах як України, так і інших країн.

Найбільший дохід «Берегині» приносить осіння дитяча колекція та текстильне взуття для дітей, що продається восени, оскільки дітям до садочка та школи купують нове взуття, а весною попит маленький, оскільки діти продовжують носити те взуття, яке вже є. Домашнє текстильне взуття чоловіче та жіноче рідко має попит, найчастіше купується напередодні свят (Новий рік, 8 Березня, а також дні народження, ювілеї), коли потрібно придбати подарунки.

Після закінчення кожного сезону потрібно обов'язково проводити аналіз залишків на складі, оскільки це дасть розуміння, які поправки в каталог продукції потрібно внести на наступний сезон.

Особливістю фабрики є виробництво класичного та профілактичного взуття. На виробництві сучасних молодіжних моделей взуття компанія не зосереджується, тому що це не вигідно, оскільки потрібно змінювати обладнання для виробництва, а молодіжні тренди щосезонно змінюються.

Перспективним напрямом ЧВФ «Берегиня» вбачає розширення асортименту дитячого взуття. Зокрема, планується випустити нові моделі профілактичного взуття, призначеного для профілактики плоско-вальгусної деформації стопи, з можливістю використання індивідуальної ортопедичної устілки. Це

взуття має високу жорстку п'ятку, широку та стійку підошву та ортопедичний каблук. Така особлива будова профілактичного взуття сприяє правильному формуванню, розвитку та функціонуванню стопи дитини, створює умови для відпрацювання правильної ходи та постави.

ПрАТ ЧВФ «Берегиня» є постійним учасником та переможцем різноманітних місцевих, регіональних та міжнародних виставок, форумів та ярмарок. За високу якість продукції та сучасний дизайн підприємство нагороджено багатьма дипломами та відзнаками.

Проте варто зазначити, що у 2018 році сукупний обсяг виготовленої продукції ЧВФ «Берегиня» у кількісному виразі зменшився на 0,6 % у порівнянні з попереднім роком (табл. 4). Як свідчать дані табл. 4, значно скоротилися обсяги виробництва шкіряного взуття, яке у 2017 році в структурі виготовленої продукції становило 10,9 %, а у 2018 році – лише 3 %. Водночас на 5,9 % зросло виробництво текстильного взуття та на 2 % – спортивного взуття.

Таблиця 4

Кількість та структура виготовленої продукції

Найменування	2016		2017		2018		2017 р. до 2016 р., %		2018 р. до 2017 р., %	
	кількість тис. пар	структура, %	кількість тис. пар	структура, %	кількість тис. пар	структура, %	кількість	структура	кількість	структура
Текстильне взуття	453,6	81,81	459,2	82,2	489,5	88,1	5,6	0,39	6,6	5,9
Шкіряне взуття	53,5	9,65	61,2	10,9	16,5	3,0	8,6	6,85	-44,7	-7,9
Спортивне взуття	47,3	8,54	38,6	6,9	49,5	8,9	-8,7	-1,64	10,9	2,0
Разом	554,4	100	559,0	100	555,5	100	4,6	-	-0,6	-

Джерело: сформовано авторами за [9].

Реалізація маркетингової товарної політики ЧВФ «Берегиня» перебуває на досить високому рівні. Один раз на рік або після завершення сезону технолог та модельєр роблять аналіз ринку: які товари купуються найбільше, а які мають менший попит. Якщо на складі залишаються моделі великих розмірів, то приймається рішення або зняти їх із виробництва, або змінити фурнітуру, колір, пошив. Це дасть змогу не тільки заощадити кошти, а й отримати більший прибуток, оскільки товар буде новим і у нього буде новий покупець.

З метою обґрунтування основних напрямів стратегії реалізації товарної політики ПрАТ ЧВФ «Берегиня» проведемо SWOT-аналіз (табл. 5).

SWOT-аналіз ПрАТ ЧВФ «Берегиня»

Можливості	Загрози
<p>Вдосконалення технології виробництва. Стійкий попит на продукцію. Не повністю задоволений попит на продукцію. Вдосконалення менеджменту. Вільний вхід на ринок. Впровадження в нові сегменти ринку. Невдала поведінка конкурентів. Брак взуття для всіх вікових груп, крім молоді. Відкриття нових спеціалізованих торгових мереж. Організація можливої рекламної кампанії.</p>	<p>Зростання податків і мит. Скачки курсів валют. Посилення конкуренції та поява нових виробників Несприятлива економічна ситуація в державі. Зниження рівня життя та купівельної спроможності населення. Зміна купівельних переваг. Поява товарів-субститутів. Поява принципово нового товару. Дискримінація українського виробника через стандартизацію взуття, що перекочувала до нас із радянського минулого (перевірку відповідності стандартам проходить тільки український виробник). Нестача сировини, зокрема, шкур, через зростаючий експорт шкур та готової шкіри. Відсутність сировини та клеїв для виробництва взуття. Переважання імпорту комплектуючих, часте порушення строків поставки деталей. Збої в постачаннях продукції. Погіршення політичної ситуації.</p>
Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>Достатня популярність. Імідж на ринку. Конкурентоздатна цінова політика. Високий контроль якості. Вузька спеціалізація. Упроваджена система ISO-9000. Наявність джерела фінансування. Сучасні технології виробництва. Продумана стратегія у сфері діяльності. Налагоджена збутова мережа. Хороша мотивація персоналу.</p>	<p>Вузький асортимент продукції. Збої в постачанні. Недосконала система просування взуття на ринку. Відсутня маркетингова служба. Відсутність комунікаційної політики. Високі ціни на товар для середнього класу. Недостатня кількість кваліфікованих кадрів. Застаріле та зношене устаткування. Відсутність власної сировини, залежність від постачальників комплектуючих. Слабкість у створенні нових видів продукції.</p>

Джерело: сформовано авторами на основі інформації про діяльність підприємства.

На основі SWOT-аналізу нами запропоновано стратегії розвитку для ЧВФ «Берегиня» та відображено їх у табл. 6.

В умовах, коли підприємство характеризується нестабільним рівнем розвитку та середньою гнучкістю менеджменту, існує необхідність впровадження змін.

Однозначні рекомендації щодо того, яким повинен бути товарний асортимент і товарна номенклатура фабрики, дати важко, проте можна відзначити наступне. Широкий і глибокий асортимент продукції, яка орієнтована на запити різних груп споживачів збільшує адаптаційні можливості підприємства до змін ситуації на ринку та зменшує ризик не реалізації продукції, однак у цій ситуації значно ускладнюється організація виробництва і збуту, а також система управління підприємством. При цьому простішим і менш ризикованим для товаровиробника є збільшення глибини асортименту, ніж його розширення, яке пов'язане з розробкою нових товарних ліній [6].

Стратегії розвитку для ЧВФ «Берегиня»

	Можливості (О)	Загрози (Т)
Сильні сторони (S)	<ul style="list-style-type: none"> – стратегія концентрованого зростання. Можливий вихід на нові ринки. Наприклад, доцільно відкрити торгову точку у Хмельницькому; – стратегія інтегрованого зростання, а саме зворотної вертикальної інтеграції. Достатньо ефективним буде придбання виробництв діючих постачальників. Подібна політика понизить надалі витрати компанії. 	<ul style="list-style-type: none"> – стратегія концентрованого зростання. У цьому випадку доцільно почати виробляти більше взуття для чоловіків та жінок. Подібний крок підвищить конкурентоспроможність, а, отже, збільшиться кількість клієнтів; – стратегія інтегрованого зростання, а саме горизонтальної інтеграції. Придбання підприємств конкурентів. Це поліпшить виробничу базу, підвищить потужності фірми. На одного конкурента стане менше.
Слабкі сторони (W)	<ul style="list-style-type: none"> – стратегія концентрованого зростання. Оскільки слабких сторін ПрАТ ЧВФ «Берегиня» більше, ніж сильних, то найбільш ефективними є дії з посилення позицій на ринку. Сюди відноситься створення позитивного стійкого іміджу в Чернігові та Україні, збільшення кількості клієнтів та інше; – стратегія скорочення витрат також є доцільною, оскільки прибуток у компанії невеликий, а ціни на матеріали ростуть. Передбачувані витрати потребуватимуть великих фінансових вкладень, тому зараз необхідно понизити планку витрат. Наприклад, пошук постачальників з більш низькими цінами. 	<ul style="list-style-type: none"> – стратегія диверсифікованого зростання, а саме горизонтальної диверсифікації. ПрАТ ЧВФ «Берегиня» необхідно налагодити роботу з виробництва нових товарів; – стратегія центрованої диверсифікації. ПрАТ ЧВФ «Берегиня» може почати виробляти нові товари на базі існуючих, наприклад, робити взуття більших розмірів для чоловіків та жінок. Такі дії приведуть до збільшення прибутку без витрат на нове устаткування. Конкурентоспроможність також підвищиться.

Джерело: сформовано авторами.

Класичним інструментом аналізу асортименту є АВС-аналіз. Він полягає у виявленні пропорції покриття сукупних витрат і забезпечення прибутку різними групами товарів, що входять в асортимент. АВС-аналіз по групах взуття для ПрАТ «ЧВФ Берегиня» наведено в табл. 7.

Таблиця 7

АВС аналіз для ПрАТ «ЧВФ Берегиня»

Найменування	Виробництво		Реалізація		Група АВС
	(тис. пар)	%	(тис. грн)	%	
Текстильне взуття	489,5	88,1	29 205,4	65,8	А
Шкіряне взуття	16,5	3,0	10 270,4	23,1	В
Спортивне взуття	49,5	8,9	4905,2	11,1	С
Разом	555,5	100	44 381,0	100	

Джерело: сформовано авторами за [9].

До групи А потрапило текстильне взуття – найважливіша продукція фабрики, яка приносить максимальний прибуток. Компанія може зазнати значних збитків при різкому зниженні ефективності цієї групи товарів.

До групи В входить шкіряне взуття, яке забезпечує достатньо стабільні продажі. Цю категорію часто ще називають «дійними коровами», тому що вона є відносно стабільною. Інвестиції в товари групи В є незначними.

Група С – найменш важлива група товарів. Найчастіше до цієї групи належать ті товари, які потребують покращення або ж виведення з випуску. У нашому випадку до неї потрапило спортивне взуття.

У процесі аналізу цієї групи необхідно передусім зрозуміти причину низького прибутку. У нашому випадку низькі обсяги продажів зумовлені незатребуваністю товару серед покупців. Низька ліквідність у порівнянні з іншим асортиментом може бути вирішена двома шляхами: зняттям товару з випуску або його покращенням.

Враховуючи все вищезазначене, доцільно провести оптимізацію структури виробництва продукції, а саме – тимчасове виведення категорії спортивне взуття з асортименту. Такий крок дасть змогу зекономити кошти в кількох напрямках: складські витрати, робоча сила та витрати на матеріали. Крім того, підприємство ЧВФ «Берегиня» має забезпечити привабливість своїх товарів і послуг за допомогою різних механізмів, які сприяють зростанню конкурентних переваг порівняно з конкурентами, які займаються аналогічними товарами.

Для більш детального дослідження оберемо моделі текстильного, спортивного, домашнього та шкіряного взуття ПрАТ «ЧВФ Берегиня» і проведемо АВС-аналіз (табл. 8).

Таблиця 8

АВС аналіз для ЧВФ «Берегиня»

№ з/п	Модель взуття	Випуск взуття, пар	Виручка від реалізації, грн	Частка у виручці, %	Частка у виручці за зростаючим підсумком, %	Групи АВС
1	2	3	4	5	6	7
1	Напівчеревики для хлопців 0752	2227	1317649,09	19,59	19,59	А
2	Напівчеревики для дівчат 0776	2414	1025950,00	15,26	34,85	А
3	Туфлі дитячі 2506	732	329400,00	4,90	39,75	А
4	Капці дитячі 0123	1901	327922,50	4,88	44,62	А
5	Чешки дитячі 2301	2324	309858,92	4,61	49,23	А
6	Капці дитячі 1023	1802	294320,66	4,38	53,61	А
7	Капці дитячі 0223	1603	292547,50	4,35	57,96	А
8	Капці-черевички дорослі жіночі 0406	2674	282989,42	4,21	62,16	А
9	Капці дорослі жіночі 0409	2819	223180,23	3,32	65,48	А
10	Капці дитячі 0224	904	186829,68	2,78	68,26	А
11	Капці дорослі жіночі 0407	2353	186287,01	2,77	71,03	А
12	Капці дитячі 0114	1920	183993,60	2,74	73,77	А
13	Капці дорослі чоловічі 0301	2200	179674,00	2,67	76,44	А
14	Капці дитячі 1024	1002	177855,00	2,64	79,08	А
15	Капці дитячі 1014	1820	166839,40	2,48	81,56	В
16	Капці дитячі 0124	806	154486,02	2,30	83,86	В

1	2	3	4	5	6	7
17	Капці дорослі жіночі 0404	1500	143745,00	2,14	86,00	В
18	Робоче взуття 2401	787	127887,50	1,90	87,90	В
19	Чешки дитячі 2904	1225	122500,00	1,82	89,72	В
20	Робоче взуття 0417	833	107598,61	1,60	91,32	В
21	Капці дорослі жіночі 0408	1115	106850,45	1,59	92,91	В
22	Капці дитячі 0216	1701	104900,67	1,56	94,47	В
23	Капці дорослі чоловічі 0303	1134	103953,78	1,55	96,01	С
24	Капці дорослі чоловічі 0304	1004	81996,68	1,22	97,23	С
25	Капці-черевишки дорослі жіночі 0501	838	60755,00	0,90	98,14	С
26	Капці дорослі жіночі 0226	805	52325,00	0,78	98,92	С
27	Капці дитячі 0137	504	36540,00	0,54	99,46	С
28	Капці дорослі чоловічі 0508	502	36395,00	0,54	100,00	С
29	Усього	41449	6725230,72	100		

Джерело: сформовано й розраховано авторами за матеріалами, наданими підприємством.

На основі проведеного аналізу визначимо, які товари потрапили в ту чи іншу групу.

До групи А потрапили напівчеревики та туфлі дитячі, які купують восени та весною, ці товари приносять максимальний прибуток. Також до групи потрапили чешки та дитячі капці декількох моделей – це означає, що моделі дуже гарні зовні, якісні, подобаються і діткам, і батькам, тому користуються попитом і це приносить високі прибутки. Досить високі доходи надходять від продажу домашніх чоловічих та жіночих капців. Підприємство може зазнати значних збитків при різкому зниженні ефективності цієї групи товарів.

До групи Б входять дитячі капці деяких моделей, що є дуже популярними, жіночі домашні капці та робоче взуття, яке замовляють виробничі компанії для своїх працівників, ці товари забезпечують достатні стабільні продажі, тому потрібно підтримувати їх виробництво.

До групи С потрапили деякі моделі дитячих капців та жіночі домашні капці. Це означає, що моделі застаріли, їх потрібно зняти з виробництва або оновити, щоб для покупців вони були новим товаром – це може збільшити продажі.

І все ж таки до групи С найбільше потрапило моделей домашніх чоловічих капців – це свідчить, що вони не користуються попитом, можливо, через те, що чоловіки досить стримані і купують одну пару на декілька років. На нашу думку, якщо зробити дизайн більш молодіжний, то товар почнуть купувати і підлітки.

З урахуванням швидких змін у смаках, технології і стані конкуренції фірма не може покладатися тільки на існуючі нині товари. Споживач хоче і чекає нових і удосконалених виробів. І конкуренти докладуть максимум зусиль, щоб забезпечити його цими новинками. Отже, у кожної фірми повинна бути своя програма розробки нових товарів, завдяки власним зусиллям, тобто створивши у себе відділ досліджень і розробок.

Для підвищення конкурентоспроможності на ринку взуття нами запропоновано розробити програму, яка буде орієнтована на найбільш важливі аспекти розвитку організації, на ті сфери діяльності, які найбільш значущі для підприємства в конкурентній боротьбі. Мета програми – ліквідувати слабкі сторони

організації і розробити заходи для розвитку сильних сторін. Передусім необхідно серйозно підійти до вибору конкурентної стратегії, яка буде ефективною в ситуації, до якої потрапила фабрика, та дасть змогу покращити становище. Зважаючи на фінансові показники діяльності та розраховані коефіцієнти, ЧВФ «Берегиня» варто приділити увагу стратегії, що спрямована на підвищення ефективності виробництва та зниження витрат, а саме стратегії мінімізації витрат.

Проаналізувавши товарну політику підприємства, можна виділити такі завдання з погляду маркетингу ПрАТ ЧВФ «Берегиня»:

- інформування покупців – зовнішня реклама, реклама на радіо;
- розширення кола покупців – виробництво нового виду взуття;
- залучення цільової групи покупців – виробляти взуття на замовлення великих компаній;
- збільшення доходу з клієнта – за рахунок збільшення собівартості, підвищення якості;
- утримання клієнта – сезонні знижки, оновлення дизайну товару;
- формування іміджу – участь у виставках, спонсорство, статті в газетах.

Найголовніше для компанії – це формування громадської думки. В основі організації громадської думки лежить ідея про сумлінну роботу в інтересах публіки. Громадська думка постійно змінюється залежно від побаченого, почутого, прочитаного, а також від реального досвіду.

Також підприємство бере участь у державних та соціальних програмах, є постійним учасником та неодноразовим переможцем публічних закупівель системи «PROZORO». «Берегиня» бере участь у тендерах, зокрема, у 2018 році підприємство взяло участь у 25 тендерах, перемігши у 17 на загальну суму 698 885,46 грн. Договори були підписані з державними установами, такими як дитячі садки, школи-інтернати, міські та обласні лікарні й ін. Власне продаж здійснюється через сайт, менеджерів зі збуту, яких на підприємстві чотири і кожен обслуговує по шість областей, а також через фірмові магазини, яких в Чернігові шість, та по одному в Києві, Броварах і Прилуках.

Товарна політика відіграє найважливішу роль у системі управління маркетингом, і від того, наскільки гнучкою та ефективною вона виявиться, залежить гнучкість та ефективність маркетингової політики загалом. Маркетингову товарну політику необхідно спрямувати на створення такого товару, щоб інші елементи маркетингової діяльності стали непотрібними взагалі, а тільки використовувались як допоміжні для досягнення цілей підприємства.

Реалізація маркетингової товарної політики ЧВФ «Берегиня» знаходиться на досить високому рівні. На основі проведеного АВС-аналізу зроблено висновок, що найбільший дохід підприємство отримує від реалізації моделей дитячого та малодитячого взуття, від спеціального робочого взуття та домашнього жіночого взуття, а найнижчий дохід приносять деякі не популярні, застарілі моделі дитячого взуття та домашнє чоловіче взуття. Водночас ЧВФ «Берегиня» варто приділити увагу стратегії, що націлена на підвищення ефективності виробництва та зниження витрат, а саме стратегії мінімізації витрат.

Література

1. Албегов М. М., Осипова М. И., Колмогоров В. В. Метод приближенного решения экономических задач, описываемых линейными моделями блочной структуры. *Экономика и математические методы*. 2006. Т. 32. Вып. 1. С. 159–168.
2. Войчак А. В., Шумейко В. М. Дослідження сучасних концепцій маркетингу та маркетингового менеджменту. *Маркетинг в Україні*. 2009. № 4. С. 52–55.
3. Герасимьяк Н. В. Основні аспекти формування маркетингової товарної політики підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2008. № 2. Т. 1. С. 60–62.
4. Экспорт одягу та взуття до ЄС: Практичний посібник. URL: https://shd.com.ua/image/data/1/Export_Guide_Ukr.pdf.
5. Клавдиева Е. В. Разработка товарной стратегии текстильного предприятия и выбор оптимального варианта обновления продукции: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Московский государственный текстильный университет имени А. Н. Косыгина. Москва, 2003. 160 с.
6. Кубишина Н.С. Методика розробки стратегічного набору товарів на промисловому ринку. *Економічний вісник НТТУ «КПІ»*. 2010. № 7. С. 171–178.
7. Кузьминчук Н. В., Куценко Т. М., Терованесова О. Ю. Теоретичні підходи до розуміння сутності маркетингової товарної політики підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 66. С. 149–158.
8. Недитяче завдання. Чи можуть українські компанії вийти на європейський ринок товарів для дітей. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/articles/2016/10/19/7056046/>.
9. Офіційний сайт ПрАТ «ЧВФ Берегиня». Веб-сайт URL: <http://beregynya.com.ua/ua/>.
10. Портер Е. Майкл. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов: пер. с англ. Москва: Альпина Бизнес Букс, 2005. 454 с.
11. Птащенко В. О. Формування маркетингової підтримки товарної інноваційної політики. *Бізнес Інформ*. 2012. № 7. С. 160–162.
12. Хамініч С. Ю. Маркетингова товарна політика: навчальний посібник. Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2008. 200 с.
13. Храбатин О. І., Яворська Л. В. Маркетинг: навчальний посібник для учнів/студентів професійних навчальних закладів. URL: http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/navichki_gracevlasht/marketing.pdf.
14. Черняк Л., Піркович К. Тенденції розвитку ринку взуття в Україні. *Товари і ринки*. 2011. № 1. С. 77-82.