

результаті своєї діяльності доходу, який перевищував би сукупні виробничі витрати, у протилежному разі виробничо-господарська діяльність не має сенсу. Для досягнення певного рівня ефективності виробничо-господарської діяльності необхідно ретельно вивчати ринковий попит, зваживши зовнішні умови і власні можливості визначити і спроектувати конкурентоспроможні види продукції (товарів, послуг), якомога точніше спланувати потребу у виробничих ресурсах усіх видів, забезпечити їх постачання у належний час в необхідних обсягах, на високому професійному рівні організувати сукупний виробничий процес. Обов'язковою умовою забезпечення запланованого чи бажаного рівня ефективності виробництва є постійний моніторинг плину виробничих процесів, витрачання ресурсів, виконання замовлень споживачів, фінансового стану підприємства і підсумкових показників економічної ефективності діяльності.

Головним методом аналізу ефективності економічної діяльності є метод порівняння. Його суть полягає у тому, що обирається низка економічно важливих показників діяльності організації, далі – кожен з цих показників оцінюється або на конкретну дату, або за конкретний робочий період, наприклад, за рік, квартал року, місяць, за робочий день тощо. Відтак кожен окремих показник або групу взаємопов'язаних чи взаємодоповнюючих показників порівнюють залежно від мети аналізу:

з запланованим рівнем;

з досягнутим рівнем за декілька попередніх аналогічних періодів, тобто в динаміці;

з аналогічними показниками інших організацій, зокрема, наскільки це можливо, з показниками конкурентів.

У процесі оцінювання ефективності економічної діяльності обов'язково слід аналізувати динаміку співвідношення балансового прибутку і сукупних витрат, а також як змінюється частка витрат на оплату праці у загальній сукупності витрат виробництва. Якщо за декілька суміжних періодів спостерігається позитивна динаміка співвідношення прибутку і витрат на персонал, прибутку і витрат на оплату праці, якщо зростає частка витрат на оплату праці у загальній сукупності витрат виробництва, то це свідчить про ефективність менеджменту на промисловому підприємстві.

Підвищення загальної продуктивності, продуктивності праці, рентабельності, зростання маси прибутку, виконання планів виробництва товарної продукції, збільшення реалізації – усі ці показники відображають загалом високий рівень управління підприємством в цілому і зокрема високий рівень менеджменту персоналу.

## **УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА З МЕТОЮ ЙОГО ОПТИМІЗАЦІЇ**

*Іванова М.І., к.е.н., доцент кафедри менеджменту виробничої сфери,  
Цапенко Т.В., магістрант кафедри менеджменту виробничої сфери,  
ДВНЗ «НГУ», м. Дніпропетровськ, Україна*

Сутність планування, формування і управління асортиментом полягає у тому, щоб товаровиробник вчасно пропонував певну сукупність товарів, які б, відповідаючи

в цілому профілю його виробничій діяльності, найбільш повно задовольняли вимогам певних категорій покупців. Набір товарів, що пропонуються підприємством-виробником на ринку, називають асортиментом. Товарний асортимент – група товарів, тісно пов'язаних між собою або завдяки схожості їх функціонування, або завдяки тому, що їх продають одним і тим же групам клієнтів, або через одні й ті самі типи торговельних установ, або в рамках одного й того ж діапазону цін. Схематична структура асортименту продукції підприємства зображено на рис.1:

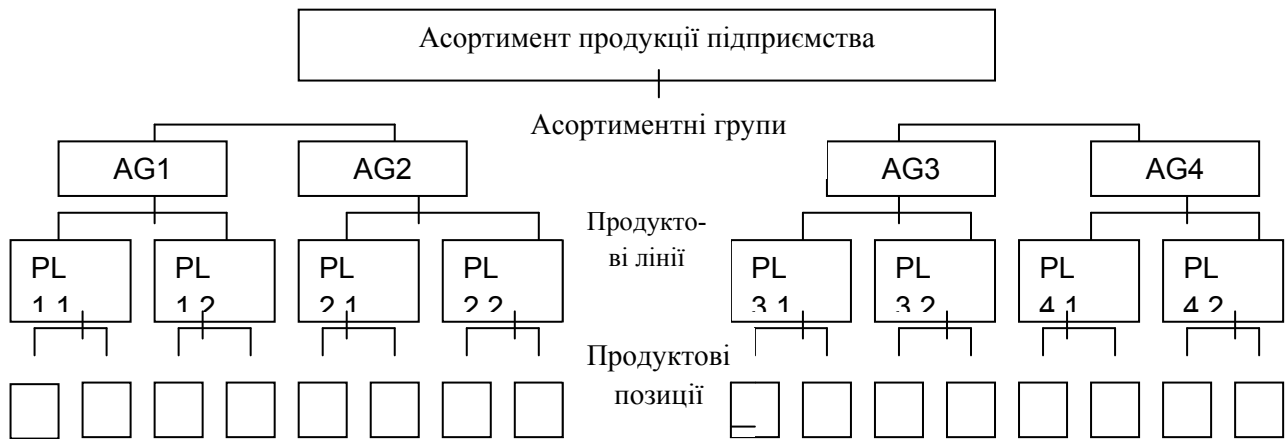


Рис. 1 Структура асортименту продукції підприємства

Складається асортимент з асортиментних груп та асортиментних позицій. Асортиментна група – набір взаємозалежних товарів. Асортиментна позиція — це конкретна модель чи марка продукції, яку продає підприємство. Товарний асортимент включає всі асортиментні групи, що їх пропонує підприємство. Під продуктовою лінією розуміється група товарів, що утворюється шляхом диференціації будь-якого продукту: за розмірами, сортам, маркам та ін.

Товарний асортимент характеризується широтою (кількістю асортиментних груп), глибиною (кількістю позицій в кожній асортиментній групі) і порівнянням (співвідношенням між асортиментними групами, що пропонуються з точки зору спільності споживачів, кінцевого використання, каналів розподілу і цін).

Формуванню асортименту попереджає розробка підприємством асортиментної концепції. Асортиментна концепція виражається у вигляді системи показників, що характеризують можливості оптимального розвитку виробничого асортименту даного виду товарів. До таких показників відносяться: різноманітних видів і різновидів товарів; рівень і частота оновлення асортименту; рівень і співвідношення цін на товари даного виду тощо. Ціль асортиментних концепцій – зорієнтувати підприємство на випуск товарів, що найбільш відповідають структурі і різноманіттю попиту конкретних покупців. Асортиментна концепція може розглядатися як свого роду програма з управління розвитком виробництва и реалізацією відповідних товарів. Цільова її частина включає вимоги до оптимальної структури асортименту, а програмна – систему мір по її досягненню за певний період. Цій програмі надає комплексний характер включення в неї питань пов'язаних з оптимізацією асортименту. В якості критеріїв оптимальності виступають вимоги споживачів до асортименту та якості товарів, ресурсні можливості, соціальні установи.

Під асортиментною концепцією також розуміється система маркетингових напрямів розвитку комерційної діяльності, що забезпечують формування

конкурентоспроможної асортиментної моделі підприємства торгівлі на ринку. Розробка асортиментної моделі передбачає відбір і визначення оптимального співвідношення набору товарів, що знаходяться на різних стадіях своїх життєвих циклів.

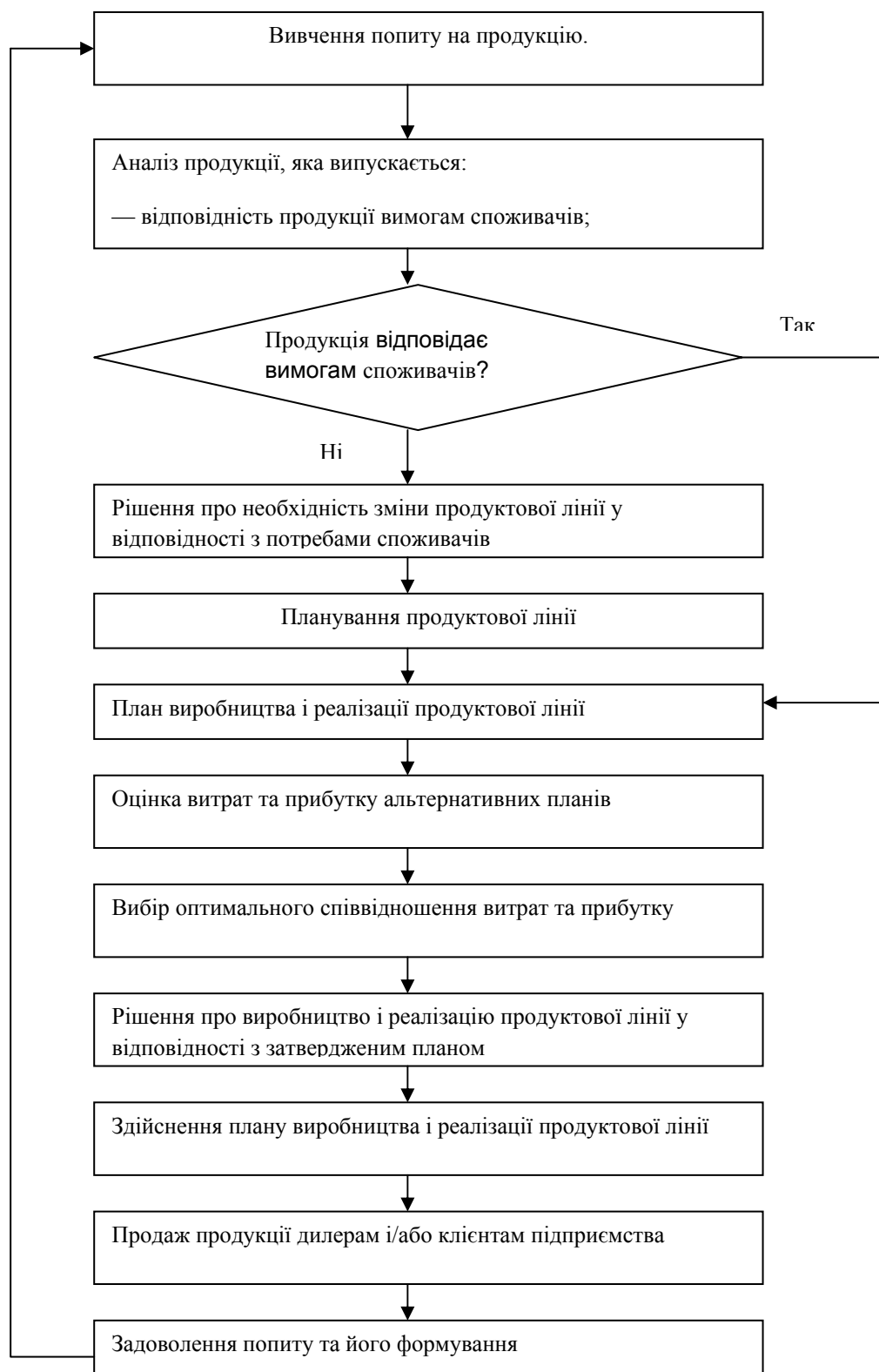


Рис. 2 Процес оптимізації асортименту продукції підприємства

Управління асортиментом передбачає координацію пов'язаних видів діяльності – науково-технічної та проектної, комплексного дослідження ринку, організація збуту, сервісу, реклами, стимулювання попиту. Управління асортиментною групою та продуктовою лінією полягає у позиціонуванні асортиментної групи (продуктової лінії), виявленні сегментів для управління асортиментною групою і розробці комплексу маркетингу. Складання плану виробництва продукції, що входить до продуктової лінії, відбувається на основі зібраної та проаналізованої інформації, яка отримана при проведенні маркетингових досліджень.

Задачі планування і формування асортименту полягають перш за все в тому, щоб підготувати «споживчу» специфікацію на виріб, передати її проектному відділу, а потім прослідкувати, щоб дослідний примірник був випробуваний. Управління асортиментом частіше проводиться керівником служби маркетингу.

В окремих випадках необхідно створення постійного органу під керівництвом генерального директора, у який в якості постійних членів включались би керівники провідних служб і відділів підприємства. Його головна задача – прийняття принципових рішень відносно асортименту, включаючи: виключення нерентабельних видів продукції, її окремих моделей; визначення необхідності досліджень і розробок для створення нових і модифікації існуючих виробів; підтвердження планів і програм розробки нових або удосконалення продуктів, що вже випускаються; виділення фінансових засобів на підтверджені програми і плани.

На рис. 2 наведений процес оптимізації асортименту продукції підприємства.

Важливим елементом асортиментної політики є вилучення з програми неефективних товарів. Основна мета науково обґрунтованої асортиментної політики полягає в тому, щоб оптимізувати товарний асортимент з урахуванням ринку, тобто досягти його збалансованості.

## **ВИЗНАЧЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

*Комісаров В.Ф., к.т.н., доцент кафедри менеджменту виробничої сфери,  
Романенко Р.В., магістрант кафедри менеджменту виробничої сфери,  
ДВНЗ «НГУ», м. Дніпропетровськ, Україна*

Міжнародні економічні відносини одна з найбільш динамічно розвинутих сфер економічного життя. Міжнародні економічні зв'язки між державами мають багатовікову історію. Протягом багатьох сторіч вони існували переважно як зовнішньоторговельні, вирішуючи проблеми забезпечення товарами місцевого населення. У ході еволюції зовнішньоекономічні зв'язки переросли в зовнішню торгівлю і перетворилися в складну сукупність міжнародних економічних відносин — світове господарство. Усі держави повинні регулювати свою зовнішньоекономічну діяльність. Світовий досвід свідчить, що навіть у промислово розвинутих країнах існує об'єктивна необхідність державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності. Держава закликає захищати інтереси своїх виробників та вживати заходів для збільшення обсягів експорту, збалансування платіжного балансу, залучення іноземних інвестицій, валютного регулювання, та приймати законодавчі акти, що встановлюють правила здійснення ЗЕД, і контролювати їх неухильне дотримання.