

Заливча І.В.

*викладач циклової комісії загальноекономічних дисциплін,
Кременчуцький льотний коледж
Національного авіаційного університету*

Zalyvcha Inna

Kremenchuk Flight College of National Aviation University

Штефан Л.В.

*викладач циклової комісії загальноекономічних дисциплін,
Кременчуцький льотний коледж
Національного авіаційного університету*

Shtefan Lesia

Kremenchuk Flight College of National Aviation University

Лебедева Д.О.

*викладач циклової комісії загальноекономічних дисциплін,
Кременчуцький льотний коледж
Національного авіаційного університету*

Liebidieva Daria

Kremenchuk Flight College of National Aviation University

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТОВАРОРУХОМ В УМОВАХ МАРКЕТИНГОВОЇ ОРІЄНТАЦІЇ

STRATEGIC ADMINISTRATION BY TOWARROR IN THE CONDITIONS OF MARKETING ORIENTATION

Анотація. У статті визначено сучасні проблеми управління товарорухом на підприємствах України та запропоновано перспективні напрями їх розв'язання. Проаналізовано корпоративну стратегію торгових підприємств для визначення їх конкурентоспроможності. Означено підходи до модернізації маркетингової діяльності більшості підприємств України. Під час управління товарорухом необхідно керуватися такими принципами, як: оптимальна ланковість товароруху, найкоротші шляхи товароруху, уніфікація технологічних схем, оптимізація технологічних операцій, ефективне використання транспортних засобів і торговельно-технологічного обладнання, раціональний розподіл функцій між учасниками розподілу. Необхідність усебічного вивчення і вирішення проблем управління товарорухом в умовах корінної перебудови діяльності підприємств торгівлі зумовлює цільову спрямованість у дослідженні із цього питання.

Ключові слова: підприємство, товарорух, управління, постачальники, посередники, конкуренти, ринкова позиція, стратегія.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку національної економіки в умовах сформованих економічних зв'язків і конкурентного середовища стає актуальним впровадження нових для економіки методик просування товару. Як для виробника, так і для будь-якого посередника зараз важлива сучасна грамотно спроектована технологія каналу просування товару до кінцевого споживача, яка знижує витрати, розширює можливості в наданні додаткових послуг і в кінцевому підсумку підвищує фінансовий результат, що дає змогу вигравати в конкурентній боротьбі за споживача. Актуальність вибраної теми полягає у тому, що в сучасних умовах вимоги до організації торгівлі зростають у зв'язку з розширенням асортименту, ускладненням господарських зв'язків з іншими галузями народного господарства, широким впровадженням у торгівлю досягнень науково-технічного прогресу, розширенням географії виробництва, розвитком і

вдосконаленням матеріально-технічної бази торгівлі, що вимагає більш глибокого аналізу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Оскільки в загальному розумінні товарорух – це система, яка має забезпечувати доставку товарів до місць продажу, а товарів виробничого призначення, як правило, – до місць установавання або споживання у точно визначений час із максимально високим рівнем обслуговування покупця, то вдосконалення процесу товароруху є потужним інструментом стимулювання попиту.

Існують різні думки щодо вживання терміна «товарорух». Одні фахівці з маркетингу вважають, що це потік готової продукції до споживача (Г. Армстронг, Ф. Котлер, А.М. Виноградська), інші включають у нього такі види діяльності на більш ранніх етапах виробництва, як придбання і переміщення сировини (А.Г. Кальченко, Ж.-Ж. Ламбен, Д. Бенсон, Дж. Уайхед) [1–4]. Проте більшість авторів пов'язує це поняття з матеріалопотоком і потоком інформації. Це твердження більш правильне.

«Товарорух – це система, яка забезпечує фізичне переміщення товарів і послуг від виробника до споживача, зокрема транспортування, зберігання, здійснення угод, передачу права власності, управління каналами збуту та сервісне обслуговування» [5, с. 57]. Зарубіжні вчені окремо виділяють також поняття потоку, під яким розуміють сукупність функцій, які послідовно виконуються учасниками каналу. Таким чином, товарні потоки та супроводжуючі їх потоки (фінансові, сервісні, інформаційні) застосовують для опису руху. Потоки переговорів (інформаційні потоки), фінансування та ризику (фінансові потоки) є двосторонніми, водночас потоки замовлень (інформаційні потоки) та платежів (фінансові потоки) прямують тільки у зворотний бік [6].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Ефективне функціонування сучасних підприємств неможливе без ефективної організації товароруху. Однак успішній діяльності торговельних підприємств на ринку перешкоджає низка важливих проблем: окремі складники інфраструктури ринку за об'єктивних і суб'єктивних причин

не повною мірою використовуються суб'єктами господарювання. Причинами цього є замалі обсяги продукції, що виробляється; недостатність часу та брак коштів на те, щоб займатися пошуком інформації щодо використання елементів інфраструктури товарного ринку реалізації виробленої продукції; мала поінформованість щодо можливостей взаємодії з ними; немає конкурентного середовища відповідних послуг.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є визначення ефективної маркетингово-орієнтованої стратегії управління товарорухом на торговому підприємстві.

Виклад основного матеріалу. Рівень управління товарорухом впливає на його плановість, ритмічність і оперативність. Кваліфікований аналіз інформації про хід реалізації товарів, обсяги й структуру їх запасів дає змогу отримати потрібні дані про етап торгівлі, більш обґрунтовано розробляти замовлення на виробництво і постачання товарів, оперативно регулювати товарні потоки.

Операції, що виконуються у процесі товароруху, мають повний кількісний вимір, що дає можливість широко застосовувати в управлінні й плануванні математичні методи з використанням ЕОМ. Для цього слід організувати чітку систему інформаційного зв'язку між постачальниками, складами, оптовими і роздрібними торговельними підприємствами, транспортними підприємствами на основі уніфікації форм документів та системи збору інформації.

Результати планування товароруху роблять помітний вплив на маркетингові програми фірми і прийняття правильних рішень щодо вибору каналів збуту продукції. Це, своєю чергою, впливає на величину витрат фірми. Важливою особливістю планування товароруху є правильне визначення форми організації торгівлі. При цьому слід правильно вибрати канал товароруху – прямий або за участі посередника.

«Під час вибору каналу товароруху основною умовою є його доступність для виробника. Для досягнення комерційного успіху під час використання того чи іншого каналу товароруху треба ретельно проаналізувати всі фінансові питання. Необхідно провести

порівняльну характеристику витрат підприємства на можливі канали збуту. При цьому слід мати на увазі, що на початковій стадії роботи підприємства збутові витрати зростають, але вони не носять постійного характеру.

Важливо відзначити й те, що вибір каналу збуту зазвичай пов'язаний з укладанням довгострокових угод між контрагентами. Неправильний вибір каналу розподілу може викликати анулювання юридичних угод, що, природно, позначиться на результатах роботи підприємства і посередників, що беруть участь у цій угоді» [7, с. 152]. Після того як вибрано канали товароруку, перед керівництвом підприємства постає ціла низка завдань щодо успішного управління цими каналами. Вирішення кожного з них переслідує певну мету і досягається конкретними методами.

Основні управлінські рішення під час розроблення комплексу товароруку в умовах маркетингової орієнтації підприємства пов'язані з обробкою замовлень, складуванням, транспортуванням, створенням необхідних товарно-матеріальних запасів.

Конкретний перелік цілей підприємства зумовлюється проблемами, які стоять перед цим підприємством, і може бути відмінним як на різних підприємствах, так і в різні періоди часу на одному і тому ж підприємстві. Правильне встановлення конкретних цілей дасть змогу спрямувати зусилля всіх працівників підприємства на їх досягнення.

Цілями управління товарорухом фірми є організація руху фізичних потоків товарів, своєчасне спрямування їх у потрібне місце в необхідний час, максимальне задоволення посередників та кінцевих споживачів (за високого рівня обслуговування), досягнення намічених показників обсягу продажу та прибутку.

Елементом системи планування товароруку є управління товарними запасами.

«Управління обсягом запасів здійснюється відповідно до однієї з трьох стратегій, які мають переваги та недоліки.

Перша стратегія називається «фіксований розмір замовлення». Сутність її полягає в тому, щоб використати фіксований розмір

замовлення, треба здійснювати регулярний (часом щоденний) контроль залишків і бути впевненим у тому, що розрахунковий час виконання замовлення не буде порушено.

Друга стратегія називається «фіксований інтервал» – замовлення мають здійснюватися регулярно, однак кількість виробів кожного разу може бути різною. Під час ревізії до моменту закінчення фіксованого інтервалу встановлюють кількість проданих виробів і виписують замовлення на цю величину.

«Фіксований інтервал» фірми-експортери вважають вигіднішою стратегією, оскільки у такому разі більш рівномірно знижується виробництво, а центральний склад дає змогу вирівнювати коливання попиту, слугуючи своєрідним буфером.

Третя стратегія називається «один на один». До кожного виробу прикріплюють ярлик, що складається з двох частин (якщо деталі малі або вважається недоцільним прикріплювати до кожної з них ярлик, ціла пачка ярликів знаходиться в комірці або в контейнері, де зберігаються деталі). У момент продажу одна половина ярлика відривається і відправляється на центральний або регіональний склад, а друга залишається у продавця як звітний документ. Склад у стислі строки поповнює запас виробів у продавця [8, с. 95].

Будь-яке підприємство функціонує не відокремлено, а в певному середовищі. Цим середовищем виступає сукупність активних суб'єктів, сил і чинників, які впливають на результати діяльності підприємства, на досягнення поставлених цілей.

До найважливіших чинників цього середовища, що впливають на ефективність і фінансову стійкість підприємства, на які воно не може впливати, якими воно не управляє, але повинно до них пристосовуватися, належать: політико-правові, економічні, соціально-демографічні і технологічні зміни, тобто так звані PEST-фактори.

Мікросередовище підприємства, як правило, аналізується за п'ятьма напрямками: постачальники, споживачі, конкуренти, посередники і контактні аудиторії.

Дослідження споживачів, їхніх смаків, побажань, мотивів, переваг тих або інших товарів, структури потреб та їх урахування

під час прийняття управлінських рішень є найважливішою умовою забезпечення конкурентоспроможності підприємства та його товарів [9, с. 62].

Проведено дослідження ТОВ «Борисфен трейдінг», що займається оптово-роздрібною торгівлею і зберіганням широкого асортименту продовольчих товарів та товарів народного споживання непродовольчої групи. Використовуючи засоби експертних оцінок, результати власних спостережень та метод анкетування, виявлено основні характеристики споживачів, мотиви, що збуджують їх приймати рішення щодо купівлі товарів, міру їхнього впливу на діяльність підприємства, обсягу попиту.

Проаналізовано внутрішнє середовище підприємства за оцінкою ефективності діяльності апарату управління підприємства.

Розрахуємо по кожному відділу коефіцієнт повноти охоплення функцій за формулою:

$$K_{no} = \frac{V_{ef}}{V_c}, \quad (1)$$

де K_{no} – коефіцієнт повноти охоплення функцій; V_{ef} – обсяг виконаних функцій; V_c – весь обсяг функцій.

Результати розрахунків представлено в табл. 1.

Проаналізувавши табл. 1, можна зробити такі висновки: найбільше повно свої функції на підприємстві виконує бухгалтерія (1),

більше уваги варто приділити керівнику підприємства транспортно-складському відділу, що в неповному обсязі дотримується виконання своїх функцій (0,84), також недостатньою мірою виконує свої функції відділ постачання та збуту (0,87).

Зовнішні можливості й загрози подано в табл. 2.

Із табл. 2 можна визначити, які з певних зовнішніх чинників мають найбільший позитивний або негативний вплив на ТОВ «Борисфен трейдінг».

Внутрішню структуру організації називають ще внутрішнім середовищем. До неї відносяться функціональні структури фірми, що забезпечують управління, розроблення і тестування нових товарів, просування товарів до покупців, збут, обслуговування, взаємини з постачальниками й іншими зовнішніми органами. У поняття внутрішнього середовища так само входять кваліфікація персоналу, система передачі інформації і т. д. [10, с. 105]

Таким чином, аналіз внутрішнього середовища є управлінським обстеженням функціональних зон організації для визначення сильних і слабких сторін організації, представлених у табл. 3.

Отже, визначені загрози і можливості, а також сильні й слабкі сторони ТОВ «Борисфен трейдінг» дають можливість визначити ринкову позицію підприємства і намітити подальший вектор розвитку.

Таблиця 1

Аналіз повноти охоплення функцій ТОВ «Борисфен трейдінг»

Назва відділу	Коефіцієнт повноти охоплення функцій
Відділ постачання та збуту	0,87
Транспортно-складський відділ	0,84
Адміністративно-господарський відділ	0,94
Бухгалтерія	1

Таблиця 2

Зовнішні можливості й загрози ТОВ «Борисфен трейдінг»

Можливості	Загрози
1. Збільшення обсягів експорту та імпорту	1. Постійні зміни у законодавстві
2. Збільшення асортименту товарів-замінників	2. Жорстка податкова політика
3. Збільшення кількості засвоєних нових видів товарів	3. Зростання рівня інфляції
4. Збільшення ВВП	4. Зростання рівня безробіття
5. Дії антимонопольного комітету	5. Зменшення грошових доходів населення
6. Високий вплив Інтернету	6. Зменшення чисельності населення
7. Сертифікація товарів і послуг	7. Зростання індексу споживчих цін

Сильні і слабкі сторони ТОВ «Борисфен трейдінг»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Широкий асортимент товарів	1. Не проводяться маркетингові дослідження
2. Використання переважно однорівневого каналу розподілу	2. Недостатньо розвинена матеріальна база підприємства
3. Високий рівень стимулювання покупців	3. Майже відсутня рекламна діяльність
4. Вигідне місце розташування	4. Зниження прибутковості підприємства
5. Зростання продуктивності праці	5. Низькі показники фінансової стійкості і ліквідності
6. Контроль якості товарів	6. Недостатнє стимулювання працівників
7. Ціни на товари доступні для широкого кола споживачів	7. Недостатньо високий престижний рейтинг

Одним із найпопулярніших інструментів стратегічного управління, який дає змогу побудувати стратегічний баланс і проаналізувати можливі стратегії поведінки підприємства у ринковому середовищі, є так званий SWOT-аналіз [11].

Результати аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища зведено в загальну таблицю для SWOT-аналізу ТОВ «Борисфен трейдінг», використовуючи основні моменти з переліку слабких та сильних сторін підприємства, загроз і можливостей для нього.

Отже, проблемами стратегічної діяльності підприємства є мінливість зовнішнього середовища, активна діяльність конкурентів, зниження економічних показників ТОВ «Борисфен трейдінг». Для вирішення цих проблем підприємству необхідно використовувати свої сильні сторони і враховувати можливості та загрози з боку зовнішнього середовища; при цьому ключовими чинниками успіху мають бути: широкий асортимент товарів; використання переважно однорівневого каналу розподілу; високий рівень стимулювання покупців; вигідне місце розташування; зростання продуктивності праці тощо.

Середню ефективність управління товарорухом для ТОВ «Борисфен трейдінг» має по таких показниках, як швидкість виконання замовлення, здатність системи обслуговування підприємства задовольняти особливі потреби споживачів, відповідність стратегії закупівельної діяльності стану зовнішнього середовища, відповідність стратегії потенціалу підприємства, відповідність асортиментної структури підприємства запитам споживачів, забезпечення стійкості наявних конкурентних переваг, забезпечення лідирування в галузі за рахунок ефективного

управління товарорухом, безперерійність виконання логістичних операцій, забезпечення гнучкості стратегії у сфері закупівлі, маркетингова активність у сфері закупівельної діяльності підприємства, ефективність використання закупівельного потенціалу, ефективність системи каналів товароруху.

Отже, доцільно за цими напрямками зробити певні зміни та вдосконалення, які якісно відобразяться на управлінні товарорухом.

Високу оцінку ефективності управління товарорухом підприємство отримало за такими показниками, як забезпечення можливостей виходу на нові ринки та доцільність договірної політики (табл. 4).

Оцінивши привабливість управління товарорухом на ТОВ «Борисфен трейдінг» (табл. 4), можна сказати, що управління товарорухом знаходиться на середньому рівні, при цьому погані умови для зберігання товару, відсутній кваліфікований персонал, а також майже не надається сервісне обслуговування, але достатні умови постачання.

ТОВ «Борисфен трейдінг» має лінійно-функціональну організаційну структуру, яка є оптимальною для даного підприємства. Такий вид організаційної структури з'єднує найкращі боки лінійної та функціональної структур та ліквідує недоліки останніх.

Найкращими сторонами є: відповідальність, установлені обов'язки, чітке розподілення обов'язків та повноважень, оперативний процес прийняття рішень, простота розуміння та використання, можливість підтримувати необхідну дисципліну. Результатом вивчення розподілу функцій щодо управління товарорухом ТОВ «Борисфен трейдінг» стала складена матриця розподілу

Таблиця 4

Оцінка привабливості управління товарорухом ТОВ «Борисфен трейдінг»

Критерій оцінки	Вага	ТОВ «Борисфен трейдінг»	
		у балах	зважена
Умови постачання	0,20	4	0,80
Умови зберігання	0,15	2	0,30
Мінливість попиту	0,20	3	0,60
Економічність збуту	0,17	3	0,51
Наявність кваліфікованого персоналу	0,13	2	0,26
Сервісне обслуговування	0,15	2	0,30
Загалом	1,00	-	2,77

Шкала оцінювання: 5,00 – високий рівень управління товарорухом,
1,00 – низький рівень управління товарорухом

Таблиця 5

Матриця розподілу функцій товароруху в апараті управління ТОВ «Борисфен трейдінг»

Функції	Відділ постачання та збуту
Планування	Розроблення нормативів запасів продукції; розроблення стандартів підприємства з організацією збереження, постачання, збуту, транспортування товарів; складання звіту щодо використання планів реалізації.
Організація	Підготовка даних для складання претензій на поставки недоброякісних товарів; оформлення документів на відвантаження продукції; забезпечення оптимальних поставок товарів; складання договорів; складання заяв; оформлення розрахункових та платіжних документів.
Мотивація	Стимулювання збуту; стимулювання постачальників, покупців та посередників.
Контроль	Здійснення обліку ТМЦ; контроль рівня і кількості товарних запасів; облік заяв та специфікацій; перевірка відповідальності, обсягу, номенклатури продукції, плану і виробництва; контроль виконання замовлень, якості товарів; контроль виконання умов договору.
Регулювання	Удосконалення договірної роботи; удосконалення комерційної діяльності.

функцій в апараті управління ТОВ «Борисфен трейдінг», яка представлена в табл. 5.

У результаті дослідження процесу управління товарорухом на ТОВ «Борисфен трейдінг» можливо зробити такі висновки: діяльність підприємства регулюється Законом України «Про господарські товариства», Цивільним та Господарським кодексами України та іншими законодавчими актами; головними конкурентами ТОВ «Борисфен трейдінг» будуть ті підприємства, які можуть істотно вплинути на діяльність і забирати клієнтів. Непрямі конкуренти для ТОВ «Борисфен трейдінг» – ті, що займаються аналогічною діяльністю, але в суміжній ніші; підприємство має декілька показників, за якими управління товарорухом було

б повністю неефективним: відповідність кваліфікації персоналу підприємства стратегії підприємства у сфері управління товарорухом та оцінка ступеня ризику управління товарорухом на підприємстві.

Для досягнення генеральної мети потрібно довести її зміст до кожного рівня та виконавця на підприємстві, визначити внесок кожного з працівників у стратегічний успіх підприємства взагалі. Це можна забезпечити за допомогою декомпозиції цілей та завдань, тобто побудовою «дерева цілей», де встановлюються конкретні, вимірні завдання, що лежать в основі конкретних видів робіт

Що стосується стратегії, то спочатку вивчаються запити споживачів, а потім визначаються технологічні можливості для

розроблення товару, який може задовольнити ці запити, характерно обмеження інновацій, використання вже перевірених управлінських рішень і методів [11, с. 245].

На відміну від місії, яка задає загальні орієнтири, напрями розвитку підприємства, що визначають сенс його існування, цілі фіксують кінцеві етапи, до яких воно прагне. Серед базисних стратегій розвитку бізнесу підприємств для такого підприємства, як ТОВ «Борисфен трейдінг», було вибрано стратегію внутрішнього зростання, тому що її основною ідеєю є те, що фірма намагається поліпшити свій продукт або виробляє новий, не змінюючи при цьому галузь.

Стратегічний набір – це система стратегій різного типу, що їх розробляє підприємство на певний відрізок часу, яка відбиває специфіку функціонування та розвитку підприємства, а також рівень його претендування на місце й роль у зовнішньому середовищі [12, с. 87].

Загальні стратегії задають параметри стратегічного набору, тому треба кожного разу досліджувати їх обґрунтованість і можливість виконання. Своєю чергою, інші складники стратегічного набору є засобами досягнення загальних стратегій, тому треба ретельно досліджувати окремі складники стратегічного набору, їхній взаємний вплив і підтримку. Остаточно виділимо стратегічний набір за допомогою вибору корпоративної стратегії, ділової та функціональної.

Корпоративна стратегія ТОВ «Борисфен трейдінг» – це стратегія стабілізації, необхідність даної стратегії виникає за наявності коливань розміру доходів, стратегічними альтернативами виступають: економія наявних ресурсів, ревізія витрат, оживлення, зменшення питомих витрат, відродження рівня доходу, стабілізація економічної діяльності.

Функціональна стратегія, підтримуючи корпоративну та ділову стратегії, підпорядковує функціональні системи підприємства досягненню загальних цілей. Серед маркетингових функціональних стратегій для ТОВ «Борисфен трейдінг» найбільш оптимальною є стратегія збереження частки ринку: акцентування на великі обсяги продукції

за стабільних цін із підвищенням її якості; збільшення доходів за рахунок надання додаткових послуг; підсилення інновацій; збільшення обсягів продажу за одночасного незначного зниження цін.

Розробляючи загальну стратегію підприємства, враховують певні чинники, що перебувають під безпосереднім впливом керівників. Значну роль відіграють фази життєвого циклу підприємства, від яких залежить зміст стратегічного набору.

Залежно від стадії життєвого циклу ТОВ «Борисфен трейдінг», а воно знаходиться на стадії росту, продуктово-товарна стратегія буде спрямована на продукти з доповненням та споріднену диверсифікацію.

Серед фінансових стратегій вибрано стратегію рефінансування, яка передбачає управління грошовими потоками, спрямування частки прибутку на фінансування подальшого розвитку підприємства.

Основною стратегією управління персоналом є стратегія формування трудових відносин, яка передбачає участь персоналу в управлінні, стосунки з профспілками; адаптація до системи державного регулювання трудових відносин. Увесь стратегічний набір має заповнити «стратегічну прогалину» підприємства, тобто забезпечити умови для його саморозвитку та існування на високому рівні.

Стратегічний розвиток підприємства є важливим та складним завданням досліджуваного підприємства.

Удосконалення управління товарорухом становить особливий інтерес у зв'язку з розвитком ринкових відносин.

У результаті дослідження на підприємстві «Борисфен трейдінг» виявлено проблеми, які умовно поділено на два типи: зовнішні та внутрішні. Для вирішення цих проблем доцільно впровадити заходи, які представлені в табл. 6.

Серед базисних стратегій розвитку бізнесу підприємств для такого підприємства, як ТОВ «Борисфен трейдінг», було вибрано стратегію внутрішнього зростання, тому що її основною ідеєю є те, що фірма намагається поліпшити свій продукт або виробляє новий, не змінюючи при цьому галузь.

Шляхи вирішення проблем товароруху ТОВ «Борисфен трейдінг»

Проблема товароруху	Шляхи вирішення проблем
1	2
1. Проблеми товароруху зовнішнього рівня	– пристосовувати вироблену продукцію до нинішньої економічної ситуації, враховуючи можливість реалізації попиту покупців, тобто їх платоспроможність. Таким чином, потрібно скоригувати ціни асортименту, щоб існував належний розрив між дорогими й економічними марками; – необхідно організувати дослідження фірм-конкурентів

Серед стратегій підприємства залежно від його позиції на конкурентному полі ТОВ «Борисфен трейдінг» займає позицію лідера. Відстоюючи свої позиції на ринку, лідер може застосувати одну з чотирьох стратегій конкурентної боротьби: може дотримуватися стратегії інновації; може використовувати стратегію закріплення; може реалізувати стратегію конфронтації, що припускає швидкі та спрямовані відповідні дії у відношенні виклику, що кидається; може задатися метою доставити занепокоєння конкуренту.

Розробляючи загальну стратегію підприємства, враховують певні чинники, що перебувають під безпосереднім впливом керівників. Значну роль відіграють фази життєвого циклу підприємства, від яких залежить зміст стратегічного набору.

Висновки і пропозиції. Стратегія управління товарорухом – стратегія управління ризиками. Стратегічне управління ризиками товароруху повинно являти собою логічну послідовність управлінських дій, що охоплює аналіз чинників ризику, оцінювання рівня ризиків, які виникають під час здійснення підприємством своєї діяльності на ринку, а також розроблення стратегічних і тактичних заходів, спрямованих на нівелювання ризиків і (або) запобігання їм. Основні функції внутрішніх елементів системи товароруху: оброблення замовлень покупця; технічний контроль виробів, одержаних від постачальників; формування партій товарів на замовлення покупців; зберігання продукції; формування оптимальних транспортних партій; упакування продукції відповідно до вимог транспортних і складських служб; оформлення митних документів і страхування; відвантаження і контроль над рухом вантажів; обслуговування в процесі експлуатації.

Ефективність товароруху визначається такими чинниками: швидкість виконання замовлення; можливість термінової поставки товарів на спеціальне замовлення; готовність прийняти поставлений товар у разі виявлення дефектів і заміна у найкоротші строки якісним; забезпечення різних за величиною партій відвантаження на бажання покупців; наявність ефективних транспортних засобів, служби сервісу, складської мережі; достатній рівень запасів; гнучкість цін, за якими надаються послуги товароруху покупцям.

Управління товарорухом – це діяльність із планування, втілення в життя та контролю над фізичним переміщенням готових виробів від виробника до споживачів і з вигодою для себе.

Під час управління товарорухом необхідно керуватися такими принципами, як: оптимальна ланковість товароруху, найкоротші шляхи товароруху, уніфікація технологічних схем, оптимізація технологічних операцій, ефективне використання транспортних засобів і торговельно-технологічного обладнання, раціональний розподіл функцій між учасниками розподілу.

Література:

1. Апопій В.В., Міщук І.П., Ребицький В.М. Організація торгівлі : підручник. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. 616 с.
2. Бауэрсокс Д.Дж., Клосс Д.Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок. Москва : Олимп-Бизнес, 2011. 640 с.
3. Виноградська А.М. Технологія комерційного підприємництва : навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 780 с.
4. Уиллер С. Властелины. Москва : Издательский дом Гребенникова, 2006. 256 с.
5. Биранов Г.Д. Товародвижение на предприятиях. Москва : Экономика, 2005. 171 с.
6. Штерн Л.В., Ель-Ансари А.И., Кофлан Э.Т. Маркетинговые каналы. Москва : Вильямс, 2012. 624 с.

7. Лайсонс К., Джиллингем М. Управление закупочной деятельностью и цепью поставок. Москва : ИНФРА, 2009. 798 с.
8. Тридід О.М., Таньков К.М. Логістичний менеджмент : навчальний посібник. Харків : ІНЖЕК, 2008. 224 с.
9. Голубин Е.Д. Дистрибуция. Формирование и оптимизация каналов сбыта. Москва : Вершина, 2006. 136 с.
10. Крикавський Є.В. Логістика. Основи теорії : підручник. Львів : Інтеллект-Захід, 2011. 416 с.
11. Берідзе Т.М. Статистичний моніторинг в системі стратегічного управління підприємством : монографія. Кременчук : ПП Щербатих О.В., 2016. 332 с.
12. Иванов Д.А. Логистика. Стратегическая кооперация. Москва : Вершина, 2006. 176 с.

Аннотация. В статье определены современные проблемы управления товародвижением на предприятиях Украины и предложены перспективные направления их решения. Проанализирована корпоративная стратегия торговых предприятий для определения их

конкурентоспособности. Указаны подходы к модернизации маркетинговой деятельности большинства предприятий Украины. При управлении товародвижением необходимо руководствоваться такими принципами, как: оптимальная цепь товародвижения, кратчайшие пути товародвижения, унификация технологических схем, оптимизация технологических операций, эффективное использование транспортных средств и торгово-технологического оборудования, рациональное распределение функций между участниками распределения. Необходимость всестороннего изучения и решения проблем управления товародвижением в условиях коренной перестройки деятельности предприятий торговли обуславливает целевую направленность в исследовании по этому вопросу.

Ключевые слова: предприятие, товародвижение, управление, поставщики, посредники, конкуренты, рыночная позиция, стратегия.

Summary. The article defines modern problems of commodity management at Ukrainian enterprises and proposes promising directions for their solution. Since in the general sense of commodities is a system which must ensure the delivery of goods to sales sites, and goods of production purpose, as a rule, – to places of establishment or consumption in the precisely defined time with the highest possible level of customer service, then the improvement of the process of commodity turnover is a powerful tool stimulating demand. At the current stage of development of the national economy in the conditions of already formed economic relations and competitive environment, it becomes actual introduction of new methods for the promotion of goods for the economy. Both for the manufacturer and for any intermediary is now important modern well-designed technology of the channel for product promotion to the end user, which reduces costs, expands the opportunities for providing additional services and ultimately increases the financial result, which allows you to win in the competition for the consumer. modernization of marketing activity of most enterprises of Ukraine. In the management of goods, one must be guided by the following principles: the optimal part of the commodity movement, the shortest routes of commodity routing, the unification of technological schemes, the optimization of technological operations, the efficient use of vehicles and trade and technological equipment, and the rational allocation of functions among the participants of the distribution. Theoretical and methodological and informational basis of the research is the legislative and normative base of Ukraine; scientific developments of foreign and domestic scientists on commodity trade issues, marketing, management, management accounting, strategic management, economics; statistical and accounting reporting of enterprises; data of the State Statistics Committee of Ukraine, materials of periodicals. The need for a comprehensive study and solution of the problems of commodity management in the conditions of radical restructuring of the enterprises of the trade determines the target orientation in the study on this issue.

Keywords: enterprise, product distribution, management, suppliers, intermediaries, competitors, market position, strategy.