

УДК 339.138

DOI: 10.31359/2411-5584-2019-39-4-83

О.О. НАБАТОВА

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної теорії
Національного юридичного університету
імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків
e-mail: olga_nabatova@ukr.net
ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-0259-4191>



ПРОДУКТОВИЙ КОНСАЛТИНГ: СУТНІСТЬ, ОСНОВНІ ПОСЛУГИ ТА ТЕХНОЛОГІЇ¹

У статті визначено сутність продуктового консалтингу та зміст його основних послуг. Розглянуто особливості аналітичного інструментарію маркетингового консалтингу з питань розроблення та вдосконалення товарної політики клієнтської організації. Особливу увагу приділено формуванню маркетингового розуміння продукту фірми та її продуктової матриці. Узагальнено методи аналізу та напрями оптимізації продуктового портфеля фірми.

Ключові слова: маркетинговий консалтинг, товарний асортимент, продуктова матриця, асортиментна політика, портфельний аналіз, оптимізація продуктового портфеля.

JEL Classification: M11, M31.

Постановка проблеми. У сучасних умовах посилення конкуренції, підвищення та урізноманітнення вимог споживачів, послаблення ринкових позицій фірм через стандартизованість та типовість їх конкурентних переваг актуалізують проблему формування оптимального продуктового портфеля та ефективної асортиментної політики фірми як потужного ресурсу підвищення її конкурентоспроможності. Тому залучення консультантів з маркетингу, зокрема з питань розроблення виваженої товарної політики, є дієвим інструментом

¹ Роботу виконано в межах цільової комплексної програми «Соціально-економічна модернізація України та формування інноваційної моделі розвитку» (№ державної реєстрації 0111u000961).

© Набатова О.О., 2019. Стаття публікується на умовах ліцензії Creative Commons – Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).

Статтю розміщено на сайті збірника: <http://econtlaw.nlu.edu.ua>.

забезпечення довгострокового розвитку фірми та створення її конкурентних переваг. Послуги продуктового консалтингу дозволяють фірмі привести її продукт у відповідність до об'єктивних факторів ринку та суб'єктивних можливостей і побажань клієнтів, що стає відправною точкою для розроблення і реалізації подальших маркетингових заходів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні основи та практичні аспекти формування товарної політики фірми досліджено у працях зарубіжних і вітчизняних науковців, зокрема Л. В. Балабанової (L. V. Balabanova) [1], Ж.-Ж. Ламбена (Zh.-Zh. Lamben) [2], Ф. Котлера (F. Kotler) [3], Т. С. Мазепи (T. S. Mazepa) [4], С. О. Малюк (S. O. Maliuk) [5], М. В. Павлової (M. V. Pavlova) [6], О. В. Шимко (O. V. Shymko) [7] та ін. Утім найбільш дослідженими є питання формування асортименту торговельних підприємств. Разом із тим недостатньо опрацьованими залишаються теоретико-методологічні засади управління продуктовим портфелем фірми, що є предметною сферою продуктового консалтингу. Зокрема, проблеми визначення релевантного інструментарію формування збалансованого продуктового портфеля з метою забезпечення конкурентних переваг бізнес-організацій та їх ринкової адаптації.

Постановка завдання. Метою статті є розкриття змісту послуг продуктового консалтингу з формулювання ключових рівнів продукту клієнтської організації як елементу комплексу маркетингу, оптимізації структури її продуктової матриці та розробки товарної політики, узагальнення методів аналізу та напрямів оптимізації продуктового портфеля фірми.

Виклад основного матеріалу. Важливою складовою маркетингового консалтингу є продуктовий консалтинг – консультації з питань розробки та корегування товарної політики фірми із визначенням портфеля товарів та послуг, оптимального для задоволення потреб клієнтів, та ключових моментів їх позиціонування на ринку. До послуг продуктового консалтингу входять:

- розроблення продуктової стратегії, що охоплює визначення функціоналу продукту, розроблення символіки бренда (ім'я, логотип, фірмовий стиль), зовнішнього вигляду продукту (стиль, дизайн, упаковка), визначення необхідного з точки зору цільового сегмента рівня якості продукту, варіативності асортиментного ряду, підтримки та рівня сервісу;

- аналіз, проектування та оптимізація продуктового портфеля фірми;

- проектування нового продукту;

- окремі консультації з питань вибору пріоритетних асортиментних напрямів, їх маркетингової підтримки; формування планів виробництва та збуту за різними видами продукції, виходячи з ринкової кон'юнктури; упровадження

системи регулярного асортиментного планування й оновлення асортиментного ряду компанії інноваційними продуктами тощо.

Продукт є серцевиною комплексу маркетингу, визначитися з продуктом – означає почати бізнес. Продукт – це сукупність атрибутів (характеристик, функцій, вигід та корисностей), які людина отримує в результаті обміну. Саме атрибути продукту визначають стратегії ціноутворення, розповсюдження та просування. Тому одним з основних напрямів продуктового консалтингу є консультування з питань розроблення унікальної товарної пропозиції із застосуванням технології аналізу й оцінки концептуальних рівнів продукту.

У теорії маркетингу виділяють декілька рівнів продукту, кожний з яких підвищує його споживчу цінність. Так, у трирівневій концепції Ф. Котлера (F. Kotler) запропоновано статичну структуру товару:

1) товар за задумом. На цьому рівні визначається, що насправді купує споживач, яку вигоду він отримує або як товар розв'яже його проблему. Так, засновник косметичної компанії Revlon Ч. Ревсон зазначав: «На фабриці ми виробляємо косметику, а у магазині продаємо надію»;

2) товар у реальному виконанні – це ті елементи товару, які покупець використуватиме для оцінки та вибору: рівень якості, властивості продукту, зовнішнє оформлення, марочна назва, упаковка;

3) товар з підкріпленням. Основне завдання цього рівня – донести до споживача головні конкурентні переваги товару, його додаткову цінність, перетворити споживання на емоційно насичену дію. Такий доповнений товар охоплює матеріальний продукт та всі послуги, що його підтримують.

Ж.-Ж. Ламбен (Zh.-Zh. Lamben), поєднуючи опис структури вигід, які надає товар споживачеві, та структури атрибутів самого товару, розрізняє такі його рівні: родові властивості (функціональні корисності), периферійні властивості (пов'язані з основною функцією продукту – комфортність, економічність, обслуговування тощо) та додані властивості, не пов'язані з основною функцією, але такі, що розширюють можливість задоволення споживачів (наприклад, урахування вартості старого товару при купівлі нового) [2, с. 208].

Модель п'яти рівнів товару Т. Левітта – Ф. Котлера (5 product levels model by T. Levitt – F. Kotler) описує ступеневий процес формування оцінок товару споживачем та включає [3, с. 342]:

1) рівень ключової цінності визначається фундаментальною потребою, яку бажає задовольнити споживач, купуючи товар. Визначення ключової цінності є складним, оскільки вона досить індивідуалізована і часто неявна.

Тому маркетолог має якомога точніше з'ясувати ключову цінність продукту та упередити невідповідність їй інших рівнів продукту;

2) рівень базових характеристик. На цьому рівні маркетолог має перетворити ключову вигоду на базовий товар, визначивши його основні функції. Наприклад, базовою характеристикою послуг Uber є легкість пошуку таксі в будь-який час, а сервісу оренди житла Airbnb – можливість забронювати житло цілодобово в будь-якому куточку світу. Для визначення базових властивостей можна запропонувати споживачу з переліку різноманітних характеристик продукту (визначених заздалегідь, наприклад, методом «мозкового штурму») обрати лімітовану кількість суттєвих для нього властивостей, а потім з них – лише три найважливіших;

3) очікуваний рівень – це набір властивостей або функцій, які споживач очікує та згоден отримати при купівлі товару. Для визначення очікуваних властивостей ефективним інструментом є проведення якісного дослідження (фокус-групи або глибинного інтерв'ю) для отримання детального переліку бажаних характеристик товару з усіх його атрибутів, а потім кількісного опитування задля їх ранжування. Чим інтенсивніша конкуренція на ринку, тим більше очікуваний рівень відрізнятиметься від базового;

4) доповнений або диференціюючий рівень визначає унікальність товарної пропозиції, сталість її конкурентних переваг. На цьому рівні фірма намагається здивувати споживача, випередити його очікування. Яскравим є приклад компанії Tontine, що виготовляє подушки. Їй вдалося збільшити продажі на 345 % завдяки принципово новому способу позиціювання своєї продукції. Для характеристики свого товару вони взяли атрибути з іншої категорії товарів (харчових продуктів) і на кожній подушці проставили печатку з терміном споживання, пояснивши причину необхідності дотримуватися цього терміну (щоб забезпечити гігієнічність і, отже, безпеку сну). Отже, вони не створили проблему, а актуалізували потребу та запропонували рішення, які легко масштабувалося на різні маркетингові комунікації (рекламні ролики, акції щодо заміни старих подушок новими) [8];

5) потенційний рівень – можливі майбутні трансформації продукту або інші функції та особливості, що підвищують його цінність. На цьому рівні потрібні інновації, які допоможуть подовжити дію «wow-ефекту», отримати споживачу незабутній та новий досвід.

Отже, методика створення успішного продукту шляхом аналізу його рівнів передбачає: 1) визначення та опис різних рівнів товару або послуги клієнтської

організації; 2) розроблення рекомендацій, як сформульовані характеристики можуть бути представлені у зовнішньому вигляді продукту; 3) оцінювання відповідності бажаних характеристик продукту фактичним; 4) розроблення пріоритетів та планування дій щодо вдосконалення фактичних характеристик (максимально виключити неважливі функції та властивості; чітко розділити базові та очікувані властивості та забезпечити насамперед реалізацію перших; не перенасичувати продукт очікуваними властивостями, щоб уникнути невиправданого підвищення ціни; регулярно переглядати доповнюючі та потенційні характеристики); 5) планування ресурсного забезпечення необхідних дій та встановлення терміну їх виконання.

У сучасному маркетингу концепція рівнів товару використовується в UX-дизайні, який шляхом аналізу досвіду користувача (User Experience) від використання певного продукту створює корисні, прості та приємні у споживанні продукти (цифрові або фізичні). Розуміння кожного рівня товару допомагає також побудувати «сходи переваг» бренда, сформулювати його продуктові, функціональні та емоційні характеристики. Прикладом успішного продуктового консалтингу є ребрендинг ТМ «Галичина», що здійснювався бренд-маркетинговою компанією «POLARIS» у 2017–2018 рр. У результаті аудиту продуктового портфеля було запропоновано ідею «карпатського йогурту» й «карпатського кефіру» на основі поєднання цінностей бренда (натуральність, чистота, простота, відкритість), продуктової пропозиції, пов'язаної з місцем виробництва, упаковки, масової комунікації та трейд-маркетингу. Таке узгодження споживчих цінностей, характеристик продукту й цінностей бренда зробило продукцію компанії актуальнішою для молодшої аудиторії та сприяло збільшенню її частки ринку не лише в цільових сегментах йогурту та кефіру, але й у сегментах молока та вершкового масла [9].

Корисним інструментом для планування продуктової політики фірми є концепція життєвого циклу товару (ЖЦТ), за якою час існування продукту на ринку поділяється на етапи (введення на ринок, зростання обсягу продажів, зрілість, занепад) із передбачуваними продажами та прибутками. Для кожного етапу пропонується набір маркетингових заходів. Утім використання цієї концепції має низку обмежень. Не всі продукти мають плавний та передбачуваний шлях зростання, деякі знаходяться під впливом бізнес-циклів або сезонних факторів. Крім того, теорія ЖЦТ справедлива для певної категорії товару, але не обов'язково для окремих брендів або проектів, які, як правило, зазнають більшої мінливості. Зміна конкурентної ситуації на цільовому ринку або поява нових тенденцій на суміжних ринках можуть мати набагато більший вплив на

маркетингову стратегію, ніж сам ЖЦТ. Так, маркетологи компаній Nikon та Canon у пошуках функцій, які б можна було додати до камери для подовження фази зрілості, недооцінили вплив появи смартфона на ринок цифрових камер.

Найважливішим напрямом продуктового консалтингу є розроблення асортиментної політики клієнтської організації – комплексу взаємопов'язаних управлінських рішень з реалізації маркетингових і комерційних операцій, спрямованих на формування оптимального товарного асортименту з метою задоволення попиту цільових сегментів споживачів, оптимального використання ресурсного потенціалу і зміцнення ринкових позицій підприємства [7, с. 409]. Принципами асортиментної політики є [4; 5; 7]: формування конкурентних переваг шляхом створення привабливого для споживачів асортименту; урахування комплексності споживання товарів, що пропонуються, з метою підвищення якості обслуговування споживачів, а також економії їх часу на здійснення комплексних покупок; зниження витрат за рахунок оптимізації структури асортименту та його основних характеристик – широти, глибини, збалансованості, стійкості; забезпечення раціонального й найбільш оптимального використання виробничих ресурсів; підвищення економічної стійкості підприємства за рахунок забезпечення регулярного отримання прибутку в результаті покращення асортименту. До основних консалтингових проектів з асортиментної політики належать: розробка структури асортименту фірми, рекомендацій із його оптимізації, аудит асортименту в порівнянні з конкурентами, аналіз КРІ асортименту (маржинальність, валовий прибуток асортиментних груп) тощо.

Одним з інструментів розроблення асортиментної політики фірми є аналіз, проектування та оптимізація її продуктового портфеля. Попит на цю консалтингову послугу формують як фірми, що планують вихід на ринок із новим продуктом, так і вже функціонуючий бізнес, що регулярно потребує оновлення товарного асортименту через постійні зміни вимог ринку – переваг споживачів, тактик і стратегій конкурентів. Продуктовий портфель (продуктова матриця) фірми – розподілений на категорії та групи перелік усіх товарних найменувань, які пропонує фірма на ринку. Збалансованість продуктового портфеля визначає здатність компанії отримувати прибуток у довгостроковій перспективі. Консультативний проект із розробки збалансованої продуктової матриці охоплює низку аналітичних робіт, що дозволяє оцінити ефективність продажів поточної продукції, ринкові перспективи даної товарної категорії та запропонувати варіанти продуктових рішень, що можуть забезпечити конкурентні переваги компанії, зростання її продажів і прибутків.

Продуктова матриця є кісткою усієї воронки продажів. Вона допомагає продавати товари один за одним, поступово нарощуючи вартість відповідно до зростання рівня довіри клієнта. За значенням для асортиментного портфеля фірми маркетологи виділяють такі групи товарів:

- товари-локомотиви, що є ключовим джерелом зростання продажів. Як правило, локомотиви не приносять прибутку, проте саме вони є точкою входу у воронку продажів. В інфобізнесі їх називають лід-магнітами – першими продуктами, які потенційний клієнт може отримати від фірми безкоштовно (чек-лист, тест, корисне відео, міні-книга, консультація, вебінар, пробник, дегустація тощо). Їх мета – викликати довіру та отримати контактні дані споживача. Саме від лід-магніту залежить, чи перетвориться споживач у майбутньому на покупця, тому він має бути якісним і корисним, надавати споживачу можливість зрозуміти або відчувати майбутній результат, швидким у споживанні, з привабливою і такою, що повністю відображує сутність основного продукту, назвою;

- стимулюючі товари (tripwire), що підштовхують здійснити пробну закупівлю продукту брэнда. Tripwire допомагає встановити фінансові відносини зі споживачем, підготувати його до купівлі основного продукту. Як правило, цей продукт продається набагато дешевше своєї ринкової ціни, щоб потенційному клієнту було важко від нього відмовитися. Tripwire має бути простим і доступним, викликати імпульсивне бажання купити, корисним, але неповним – дозволяти здійснити успішний перший крок у задоволенні потреби. Tripwire зазвичай подається як обмежена або секретна пропозиція (наприклад, лише для нових клієнтів і лише 24 години);

- товари-лідери, що забезпечують лідерство компанії на певному сегменті, центральні товари, на яких позиціонується бізнес. Їх мета – повноцінно задовольнити потребу клієнта за прийнятною ціною. Вони забезпечують достатній обсяг продажів та приносять гарантований стабільний дохід;

- супутні товари, що доповнюють основну покупку. Вони підвищують середній чек та, як правило, мають високу норму прибутку, тому їх називають оптимізаторами прибутку. Ці товари працюють на підвищення задоволення клієнта від використання основного продукту. Інструментами оптимізації прибутку є up sell, upgrade, bundle, down sell, long tail, cross sell – різні способи підвищення середнього чека. Наприклад, bundle – набір взаємодоповнюючих продуктів (телефон – power-bank, сертифікат на розширену гарантію, кава – сироп тощо). Цікавим варіантом є створення комплектів із товарів та послуг;

– товари-«стежки повернення» – продукти з рекурентним платежем, тобто такі, що мотивують клієнта повертатися знову і знову. Ефективна «стежка повернення» має низький поріг входу, задовольняє хронічні, а не разові потреби і є такою, що швидко та просто споживається (гелі для душу, креми, програмне забезпечення, тематичні спільноти в соціальних мережах (онлайн-клуби) з оплатою за певний період користування тощо);

– статусні товари, які дорожчі у порівнянні з іншими. Вони виконують низку завдань: їх наявність в асортиментному ряді фірми додає їй в очах споживачів певної солідності; на їх фоні всі інші товари здаються недорогими; задовольняють потреби клієнтів, які готові купувати найдорожчу пропозицію;

– товари-замінники. Їх наявність утримує клієнта від бажання піти до конкурентів. Утім їх надмірна кількість може ускладнити споживчий вибір;

– товари-партнери. Їх мета – отримання прибутку шляхом участі у партнерських програмах (домовленостях з іншими фірмами).

При проектуванні продуктового портфеля клієнтської організації консультанту слід урахувати її цільову аудиторію, розмір та динаміку попиту на ринку, конкурентів (асортимент, ціни, переваги), особливості клімату, умов життя, розташування, площу та розмір компанії, провести аналіз самої організації – обсяг продажів та рентабельність наявних продуктів, відповідність цих показників загальній стратегії фірми, її потенціалу. Отже, алгоритм розроблення продуктової матриці складається з таких кроків: 1) визначення концепції та формату бізнесу; 2) сегментування ринку та вибір цільових сегментів; 3) визначення цінових сегментів; 4) поділ товарів на підкатегорії за функціонально-споживчим принципом із виділенням основних груп товарів; 5) визначення ролей товарних позицій за роллю у продуктовому портфелі; 6) визначення оптимальної широти, насиченості та глибини асортименту; 7) аналіз розробленої продуктової матриці, наповнення асортименту з позиції відповідності стратегічним цілям і завданням фірми.

Для проведення повноцінного аналізу продуктового портфеля клієнтської організації, як правило, поєднують кілька відомих та універсальних методів, адаптуючи їх до її конкретної ситуації. Зазвичай для формування та оптимізації асортиментної політики використовують методи економічного та портфельного аналізу [6; 10]. Методами економічного аналізу, що широко використовуються у маркетинговому консультуванні, є:

– АВС-аналіз – дозволяє проаналізувати внесок товарних позицій або асортиментних груп у загальний результат роботи фірми (прибуток або обсяг продажів) шляхом їх ранжування за визначеними параметрами;

– XYZ-аналіз – призначений для вивчення стабільності продажів шляхом групування товарів за ступенем прогнозування попиту. Поєднання ABC- та XYZ-аналізу дає можливість схарактеризувати статус кожного товару в продуктивній матриці;

– метод Дібба-Сімкіна (the Dibb-Simkin method) – виявляє пріоритетні асортиментні позиції, оцінює ефективність структури асортименту та шляхи її оптимізації. На основі аналізу співвідношення обсягу продажів та внеску в покриття витрат товари поділяються на 4 групи: А (найбільш цінні для фірми), В1 (мають високі обсяги продажу, тому необхідно шукати шляхи збільшення їх прибутковості), В2 (високорентабельні товари, що потребують збільшення обсягів продажів) та С (найменш цінні товари).

Використання методів портфельного аналізу дає консультанту можливість розробити діапазон стратегічних рішень щодо окремих товарних груп. Перевагами цих методів є комплексний характер дослідження, простота та наочність представлення можливих стратегій, акцент на якісний аналіз. Серед методів портфельного аналізу продуктової політики клієнтської організації слід виділити такі:

– матриця BCG – визначає пріоритети в розвитку асортиментних одиниць фірми, ключові напрями майбутніх інвестицій. Будується на основі показників відносної частки ринку товару фірми, темпу зростання ринку та обсягів продажів/прибутку товарних груп, що аналізуються. За результатами побудови матриці BCG усі товарні групи або окремі продукти відносять до одного з чотирьох квадрантів: «зірки», «дійні корови», «важкі діти» (або «знаки питання») та «собаки». Кожний квадрант має свої характеристики та рекомендації щодо оптимізації. Основна ідея матриці: для забезпечення сталого продуктивного довгострокового зростання фірма повинна генерувати та вилучати грошові кошти від успішних товарних груп на зрілих ринках та інвестувати їх у привабливі нові сегменти, що швидко зростають, для отримання стійкого рівня доходів у майбутньому;

– матриця McKinsey – General Electric – застосовується для розробки стратегій розвитку асортименту шляхом аналізу привабливості ринку та конкурентоспроможності товару. Складається з 9 квадрантів, для кожного з яких пропонується певна стратегія розвитку асортименту. Її головною особливістю є використання досить широкого кола показників, використання вагових коефіцієнтів при побудові моделі та врахування трендів розвитку галузі;

– матриця Ансоффа (I. Ansoff / Ansoff's matrix) («товар-ринок») – описує можливі стратегії зростання фірми на ринку (вдосконалення діяльності, то-

варна експансія, ринкова експансія, диверсифікація). Стратегія обирається за критеріями часу присутності товару на ринку та часу існування відповідного ринку. Основна ідея матриці полягає в тому, що має існувати взаємозв'язок між наявними й майбутніми продуктами фірми та ринками, на яких вона працює.

Результати, отримані за різними методиками, порівнюються між собою та на підставі отриманої інформації формуються пропозиції щодо змін асортименту.

Рекомендаціями щодо вдосконалення продуктової політики клієнтської організації можуть бути:

1) корегування комплексу маркетингу. Перш за все за допомогою додаткових маркетингових досліджень слід уточнити характеристики рівнів товару та його позицію на ринку, привести їх у відповідність до потреб цільового сегмента. Це неминуче зумовить перегляд всього маркетинг-міксу;

2) оптимізація продуктової матриці шляхом розширення асортименту. По-перше, необхідно визначити оптимальну широту асортиментного ряду (кількість товарних ліній) та його глибину (кількість товарів у кожній товарній лінії). Серед основних методів розширення асортименту виділяють: а) нарощування асортименту (категоріальне розширення), що передбачає створення нових товарних ліній із метою задоволення різних потреб клієнтів або обслуговування різних сегментів ринку, та б) насичення асортименту (лінійне розширення) шляхом додавання нових товарів у межах наявних товарних ліній для того, щоб скористатися прогалинами на ринку та зменшити загрозу конкуренції, а також збільшити успіх на ринку нових супутніх товарів. Найпоширенішими способами насичення воронки продуктів є:

а) диференціація продукту. Вона може проводитися на рівні продукту, за функціональними та додатковими характеристиками товару, за ціною, через додаткові послуги при купівлі товару, через створення особливих каналів комунікації для налагодження тіснішого та емоційнішого контакту зі споживачами, через дизайн та форму упаковки, через відхід у нішу – створення «ідеального продукту» для конкретної цільової аудиторії;

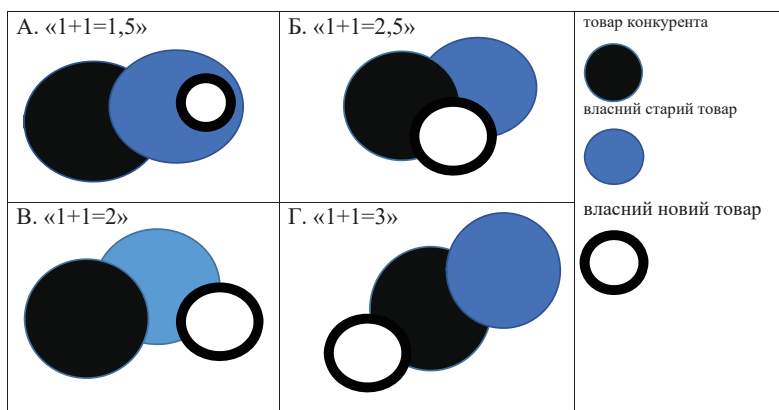
б) розширення торгової марки, коли високі переваги брэнда дозволяють компанії представити відповідний продукт під парасолькою брэнда;

в) приватний брэндинг – виробництво та розповсюдження пов'язаного товару під брэндом дистриб'ютора чи інших виробників.

При цьому слід ураховувати, що, незважаючи на безумовні переваги стратегії диференціації продукту (зниження конкуренції з боку товарів-замінників, підвищення лояльності клієнтів, рентабельності продукту завдяки можливості

встановити вищу ціну тощо), вона має суттєві обмеження через зростання витрат на виробництво неоднорідного товару, комунікації зі споживачами та посередниками з донесення відомостей про диференціюючі властивості продукту; розвиток «канібалізації» та конкуренції всередині асортименту фірми (коли один товар починає конкурувати та «з'їдає» продажі схожого продукту самої фірми, а не конкурентів); ускладнення споживчого вибору через надмірно широкий асортимент тощо.

Наслідки «канібалізації» асортименту залежать від мети виведення нового продукту на ринок. Можливі декілька варіантів (див. рисунок): А) виведення нового продукту з метою подовження життєвого циклу і продажів основного бренда; Б) з метою збільшення продажів за рахунок існуючих сегментів; В) з метою підвищення прибутковості завдяки зниженню сумарних витрат на просування; Г) з метою збільшення продажів за рахунок нових сегментів;



Наслідки «канібалізації» асортименту

Джерело: складено за: [11].

3) вилучення товару з ринку. Є кілька причин для вилучення зрілого продукту. По-перше, коли його виробництво стає збитковим. По-друге, якщо фірма, що має широкий асортимент, може отримати вигоду від спрощення продуктової лінії, позбавившись найслабших продуктів. Існують, наприклад, розрахунки, що скорочення асортименту наполовину підвищує продуктивність на 30 % та скорочує витрати на 17 % [12, с. 174]. Крім того, надлишок продуктів у лінійці створює не лише внутрішню конкуренцію між власними продуктами компанії, а й плутанину у свідомості споживачів. По-третє, проблемні продукти потребують забагато управлінських витрат (витрати часу, витрати

на запаси, на просування, зниження репутації фірми тощо). По-четверте, виведення продукту з ринку може бути обумовлено високими альтернативними витратами (витратами втрачених можливостей від удосконалення інших продуктів і створення нових).

Висновки. Продуктовий консалтинг – це сукупність консультаційних й аналітичних послуг із розробки та вдосконалення товарної політики фірми, формування портфеля товарів і послуг, оптимального для задоволення потреб клієнтів, та визначення ключових моментів їх позиціонування на ринку. Послуги продуктового консалтингу охоплюють розроблення продуктової стратегії; аналіз, проектування та оптимізацію продуктового портфеля; проектування нового продукту; консультації з розроблення та вдосконалення асортиментної стратегії фірми. Усе це забезпечує відповідність продукту клієнтської організації об'єктивним факторам ринку та суб'єктивним побажанням клієнтів, що стає основою для розроблення всього комплексу маркетингу. Від продуктової матриці залежать позиціонування компанії на ринку, основна концепція її розвитку, формат підприємства. Оптимально підібраний асортиментний портфель організації прямо впливає на збутову діяльність, що дозволяє управляти часткою маржинального доходу і, отже, часткою чистого прибутку у виторзі компанії.

Збалансування продуктового портфеля допомагає сформувати з клієнтами довірчі відносини, поступово знайомлячи їх з основним продуктом. Грамотно збалансована продуктова матриця містить як продукти, що забезпечують стабільний та передбачуваний прибуток, так і тизерні та супутні продукти, що дозволять сформувати воронку продажів. Продуктова матриця не може бути статичною, оскільки споживчий попит досить швидко змінюється. Тому регулярний аналіз продажів із подальшим виділенням пріоритетних асортиментних напрямів має бути поточним робочим інструментом консультанта з маркетингу. При корегуванні продуктової матриці консультанту необхідно провести глибокий аналіз асортименту за допомогою методів економічного і портфельного аналізу та запропонувати напрями його оновлення й вдосконалення. Перегляд асортиментної політики слід проводити регулярно для того, щоб уникнути затоварювання, морального старіння продукту, тримати руку на пульсі споживчого попиту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Балабанова Л. В., Бриндіна О. А. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємства. Київ: ВД «Професіонал», 2006. 336 с.

2. Ламбен Жан-Жак. Менеджмент, ориентированный на рынок / пер. с англ. под ред. В. Б. Колчанова. Санкт-Петербург: Питер, 2004. 800 с.
3. Котлер Ф., Келлер К. Л., Павленко А. Ф. Маркетинговый менеджмент: підручник. Київ: Хімджест, 2008. 720 с.
4. Мазепа Т. С. Формування асортиментної політики підприємств роздрібно́ї торгівлі: автореф. дис. ... канд. екон. наук. Харків, 2007. 20 с.
5. Малюк С. О. Оптимізація управління асортиментом продукції. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва. Серія: Економічні науки*. 2014. №6. С. 124–131. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnu_ekon_2014_6_21.
6. Павлова М. Б. Методи оптимізації асортименту товарів. *Підприємництво і торгівля*. 2018. Вип. 22. С. 128–131. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg_2018_22_22.
7. Шимко О. В. Формування асортиментної політики торговельного підприємства: маркетинговий підхід. *Бізнес Інформ*. 2016. № 11. С. 408–413. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2016_11_69.
8. Как увеличить продажи на 345 %!!! *Блог о бизнесе, рекламе и нестандартных маркетинговых решениях*. URL: <http://coolmarketingideas.blogspot.com/2013/01/345-tontine.html?fbclid=IwAR0Z4EepcNrfA1eMDpIhuLGodUy5QeS1ExsGLOIVIGQXQw2u8XQmtkpOniE>.
9. Комплексный подход: как доля рынка бренда «Галичина» выросла на 33 % за год. *Marketing Media Review*. URL: https://mmr.ua/show/kompleksnyu_podhod_kak_dolya_rynka_brenda_galichina_vyroslo_na_34_za_god.
10. Скригун Н. П., Стеценко В. А., Капінус Л. В. Використання портфельного і одно-продуктового аналізу для розробки асортиментної політики. *Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. пр.* 2011. Вип. 4 (119). С. 153–157.
11. Михайлов А. Продуктовое лидерство: потребительские предпочтения, стратегии конкурентов или цели компании: презентация. URL: <http://www.myshared.ru/slide/658884/>.
12. Шипуліна В. О. Методи оцінки рівня диверсифікації асортиментного портфеля фірми на ринку м'ясних продуктів. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2014. №3 (3). С. 173–176. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2014_3_283_29_37.

REFERENCES

1. Balabanova, L. V., & Bryndina, O. A. (2006). *Marketynhova tovarna polityka v systemi menedzhmentu pidpriemstva [Marketing commodity policy in the enterprise management system.]*. Kyiv: VD «Profesional» [in Ukrainian].
2. Lamben, Zh.-Zh. (2004). *Menedzhment. oriyentirovanny na rynek [Market oriented management]*. Sankt-Peterburg: Piter [in Russian].
3. Kotler, F., Keller, K. L., & Pavlenko, A. F. (2008). *Marketynhovyi menedzhment [Marketing management]*. Kyiv: Vydavnytstvo Khimdzhest [in Ukrainian].
4. Mazepa, T. S. (2007). *Formuvannia asortymentnoi polityky pidpriemstv rozdribnoi torhivli [Formation of assortment policy of retail trade enterprises]*. Extended abstract of Candidate thesis . Kharkiv [in Ukrainian].

5. Maliuk, S. O. (2014). Optymizatsiia upravlinnia asortymentom produktsii [Optimization of product range management]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu im. V. V. Dokuchaieva. Ser.: Ekonomichni nauky – Bulletin of V. V. Dokuchaev Kharkiv National Agrarian University. Series: Economic Sciences*, 6, 124–131. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnu_ekon_2014_6_21 [in Ukrainian].
6. Pavlova, M. B. (2018). Metody optymizatsii asortymentu tovariv [Methods of optimizing the range of goods]. *Pidpriumnytstvo i torhivlia – Entrepreneurship and trade*, 22, 128–131. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg_2018_22_22 [in Ukrainian].
7. Shymko, O. V. (2016). Formuvannia asortymentnoi polityky torhovelnoho pidpriumstva: marketynhovyi pidkhid [Formation of assortment policy of a trading enterprise: marketing approach]. *Biznes Inform – Business Inform*, 11, 408–413. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2016_11_69 [in Ukrainian].
8. Blog o biznese. reklame i nestandartnykh marketingovykh resheniyakh (2013, January 23). *Kak uvelichit prodazhi na 345 % [How to increase sales by 345 %]*. Retrieved from <http://coolmarketingideas.blogspot.com/2013/01/345-tontine.html?fbclid=IwAR0Z4EepcNrfA1eMDpIhuLGodUy5QeSIExsGLOIVIGQXQw2u8XQmtkponiE> [in Russian].
9. Marketing Media Review (2019, April 12). *Kompleksnyy podkhod: kak dolya rynka brenda «Galichina» vyrosla na 33 % za god [An integrated approach: how the market share of the Galichina brand grew by 33 % over the year]*. Retrieved from https://mmr.ua/show/kompleksnyy_podhod_kak_dolya_rynka_brenda_galichina_vyrosla_na_34_za_god [in Russian].
10. Skryhun, N. P., Stetsenko, V. A., & Kapinus, L. V. (2011). Vykorystannia portfelnoho i odnoproductovoho analizu dlia rozrobky asortymentnoi polityky [Use of portfolio and one-product analysis to develop assortment policies]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini – Formation of market relations in Ukraine*, 4 (119), 153–157 [in Ukrainian].
11. Mikhaylov, A. (n.d.). *Produktovoye liderstvo: potrebitelskiye predpocheniya. strategii konkurentov ili tseli kompanii [Product leadership: consumer preferences, competitor strategies or company goals]*. Retrieved November 01, 2019, from <http://www.myshared.ru/slide/658884> [in Russian].
12. Shypulina, V. O. (2014). Metody otsinky rivnia dyversyfikatsii asortymentnoho portfelii firmy na rynku miasnykh produktiv [Methods for assessing the level of diversification of the firm's portfolio in the meat products market]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic sciences*, 3 (3), 173–176. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2014_3_283_29_37 [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 28.10.2019 р.

Стаття пройшла рецензування 14.11.2019 р.

Стаття рекомендована до опублікування 22.11.2019 р.

О. А. НАБАТОВА

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономической теории Национального юридического университета имени Ярослава Мудрого, Украина, г. Харьков

ПРОДУКТОВЫЙ КОНСАЛТИНГ: СУЩНОСТЬ, ОСНОВНЫЕ УСЛУГИ И ТЕХНОЛОГИИ

В статье раскрыты сущность продуктового консалтинга и содержание его основных услуг. Рассмотрены особенности аналитического инструментария маркетингового консалтинга по вопросам разработки и совершенствования товарной политики клиентской организации. Особое внимание уделено формированию маркетингового понимания продукта фирмы и ее продуктовой матрицы. Обобщены методы анализа и направления оптимизации продуктового портфеля фирмы.

Ключевые слова: маркетинговый консалтинг, товарный ассортимент, продуктовая матрица, ассортиментная политика, портфельный анализ, оптимизация продуктового портфеля.

O. O. NABATOVA

PhD in Economics, Associate Professor of the Economic Theory Department, Yaroslav Mudryi National Law University, Ukraine, Kharkiv

PRODUCT CONSULTING: CONCEPT, MAIN SERVICES AND TECHNOLOGIES

Problem setting. Nowadays increasing of competition, increasing and diversifying of consumer requirements, weakening of the market position of firms because of standardization and typicality of their competitive advantages actualize the problem of forming an optimal product portfolio and effective assortment policy of the firm as a powerful resource for enhancing its competitiveness. Product consulting services allow the firm to align its product with the objective factors of the market and the subjective needs of clients, which becomes the starting point for the development and implementation of the further marketing measures.

Recent research and publications analysis. Theoretical bases and practical aspects of forming the product policy of the company have been investigated in the works of foreign and domestic scientists, in particular L. V. Balabanova, Zh.-Zh. Lamben, F. Kotler, T. S. Mazepa, S. O. Maliuk, M. B. Pavlova, O. V. Shymko etc. However, the problems of determining the relevant tools for forming a balanced product portfolio in order to ensure the competitive advantages of business organizations and their market adaptation remain insufficiently elaborated.

Paper objective. The purpose of the article is to reveal the content of product consulting services concerning determination of key levels of a client organization's product, optimizing of the structure of its product matrix and developing of product policy, as well as generalization of methods of analysis and directions of optimization of the product portfolio of the company.

Paper main body. Product consulting services include the development of a product strategy; analysis, designing and optimization of product portfolio; designing of a new product; consulting on the development of the assortment strategy. There are several product level classifications in marketing theory. Understanding each level of product helps to build a «ladder of benefits» of the brand. One of the tools of policy development is to analyze, design and optimize its product portfolio. It is the base of the sales funnel. By the value for the product portfolio marketers distinguish different groups of products. Economic and portfolio analysis methods (ABC and XYZ analysis, Dobb-Simkin's method, BCG matrix, McKinsey – General Electric matrix, Ansoff's matrix) are used to formulate and optimize the assortment policy. Recommendations for adjusting the product policy of a client organization may be: improvement of the marketing mix, optimization of the product matrix by expanding the assortment, withdrawal of product from the market.

Conclusions of the research. Product consulting is the complex of consultancy and analysis services that provides development and improvement of the product policy of a firm, forming a portfolio of products and services that is optimal for satisfying customer needs. The type of the product matrix determines the position of the company on the market, the basic concept of its development. The balanced product portfolio helps to build the trust with customers, gradually introduce them to the main products. The correctly balanced product matrix consists products, that provide stable and predictable profit, as well as related products that form a sales funnel. To improve the product matrix, the consultant needs to analyze the assortment using methods of economical and portfolio analysis and offer directions for its updating and improvement.

Short Abstract for an article

The article defines the content of product consulting and its basic services. The features of the analytical toolkit of marketing consulting on issues of development and improvement of product policy of the client organization are considered. Special attention is paid to the formation of marketing understanding of a product of the firm and its product matrix. The methods of analysis and ways of optimization of the firm's product portfolio are summarized.

Key words: marketing consulting, product range, product matrix, assortment policy, portfolio analysis, product portfolio optimization.

Article details:

Received: 28 October 2019

Revised: 14 November 2019

Accepted: 22 November 2019

Рекомендоване цитування: Набатова О. О. Продуктовий консалтинг: сутність, основні послуги та технології. *Економічна теорія та право*. 2019. №4 (39). С. 83–98. DOI: 10.31359/2411-5584-2019-39-4-83.

Suggested Citation: Nabatova, O. O. (2019). Produktovyi konsaltingh: sutnist, osnovni posluhy ta tekhnolohii [Product consulting: concept, main services and technologies]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 4 (39), 83–98. DOI: 10.31359/2411-5584-2019-39-4-83.