

Маркетинг

УДК 658.8

**Пунін Юрій Олегович**

*здобувач кафедри маркетингу*

*Київського національного економічного університету*

*імені Вадима Гетьмана*

**Пунин Юрий Олегович**

*соискатель кафедры маркетинга*

*Киевского национального экономического университета*

*имени Вадима Гетьмана*

**Punin Yuriy**

*Candidate of the Department of Marketing of the*

*Vadym Hetman Kyiv National Economic University*

**ДОДАТКОВІ ЕФЕКТИ ВІД ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОДАКТ-  
МЕНЕДЖМЕНТУ У КОМПАНІЇ В2В СЕГМЕНТУ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ЭФФЕКТЫ ОТ ВНЕДРЕНИЯ ПРОДАКТ-  
МЕНЕДЖМЕНТА В КОМПАНИИ В2В СЕГМЕНТА  
ADDITIONAL EFFECTS OF PRODUCT MANAGEMENT  
IMPLEMENTATION IN B2B COMPANY**

***Анотація.** Пошук шляхів зростання конкурентоспроможності на ринках товарів промислового призначення, зокрема ринку гнучкого транспортного пакування, зумовлює потребу впровадженні нових функцій таких як, наприклад, продакт-менеджмент, яка не потребує значних інвестицій, але дозволяє отримати низку ефектів, які є предметом дослідження даної статті.*

*Метою статті є розкриття додаткових ефектів від імплементації функції продакт-менеджменту у маркетингову діяльність компанії-*

*дистрибутора B2B сегменту на прикладі господарської діяльності ТОВ «Манулі Україна Лтд». Досліджуване підприємство займається дистрибуцією транспортного гнучкого пакування (стретч-плівка, поліолефінова плівка, клейка стрічка) і впроваджувало функцію продакт-менеджменту протягом 2015-2017 років.*

*У статті серед таких додаткових ефектів визначено зростання обсягів продажу продукції існуючим клієнтам, зростання обсягів продажу за рахунок кросселінгу, підвищення обсягів продажу кожного конкретного менеджера з продажів, реалізація нових видів продукції, зростання кількості нових клієнтів, оптимізація продуктового портфелю компанії.*

*На прикладі ТОВ «Манулі Україна Лтд» проведено оцінку вказаних ефектів. Так компанії вдалося збільшити обсяги продажу спеціального пакувального обладнання, додати до асортименту нові види плівки для потреб аграрних підприємств, підвищити результати продажів загалом та кожного менеджера окремо, збільшити кількість клієнтів, розробити унікальні пропозиції для різних клієнтів, що дозволило підвищити кросселінгові продажі, оптимізувати структуру продуктового портфелю компанії.*

*На основі системи отриманих ефектів можемо бути розроблено система ключових показників ефективності такого спеціаліста, що є предметом подальших досліджень.*

*Таким чином, впровадження системи продакт-менеджменту у ТОВ «Манулі Україна Лтд» завершене на практичному рівні та відповідає сучасним міжнародним практикам.*

**Ключові слова:** *продакт-менеджмент, ефект, кросселінг.*

**Анотація.** *Поиск путей роста конкурентоспособности на рынках товаров промышленного назначения, в частности рынка гибкого транспортной упаковки, обуславливает необходимость внедрения новых*

*функций таких как, например, продакт-менеджмент, которая не требует значительных инвестиций, но позволяет получить ряд эффектов, которые являются предметом исследования данной статьи.*

*Целью статьи является раскрытие дополнительных эффектов от имплементации функции продакт-менеджмента в маркетинговую деятельность компании-дистрибьютора B2B сегмента на примере хозяйственной деятельности ООО «Манули Украина Лтд». Исследуемое предприятие занимается дистрибуцией транспортной гибкой упаковки (стретч-пленка, полиолефиновая пленка, клейкая лента) и внедряло функцию продакт-менеджмента в течение 2015-2017 годов.*

*В статье среди таких дополнительных эффектов определен рост объемов продаж продукции существующим клиентам, рост объемов продаж за счет кросспродаж, повышение объемов продаж каждого конкретного менеджера по продажам, реализация новых видов продукции, рост количества новых клиентов, оптимизация продуктового портфеля компании.*

*На примере ООО «Манули Украина Лтд» проведена оценка указанных эффектов. Так компании удалось увеличить объемы продаж специального упаковочного оборудования, добавить в ассортимент новые виды пленки для нужд аграрных предприятий, повысить результаты продаж в целом и каждого менеджера в отдельности, увеличить количество клиентов, разработать уникальные предложения для разных клиентов, что позволило повысить кросспродажи, оптимизировать структуру продуктового портфеля компании.*

*На основе системы полученных эффектов может быть разработаны система ключевых показателей эффективности такого специалиста, что является предметом дальнейших исследований.*

Таким образом, внедрение системы продакт-менеджмента в ООО «Манули Украина Лтд» завершено на практическом уровне и соответствует современным международным практикам.

**Ключевые слова:** продакт-менеджмент, эффект, кросселлинг.

**Summary.** The search for ways to increase competitiveness in the markets for industrial goods, in particular the flexible packaging market, necessitates the introduction of new functions such as, for example, product management that does not require significant investments, but allows for a number of effects that are the subject of the study of this article.

The purpose of the article is to reveal additional effects from the implementation of the function of product management in the marketing activities of the distributor of B2B segment on the example of economic activity of LLC "Manuli Ukraine Ltd.". The investigated enterprise is engaged in the distribution of transport flexible packaging (stretch film, polyolefin film, adhesive tape) and introduced the function of product management for 2015-2017 years.

Among these additional effects are the growth of sales volumes to existing customers, the growth in sales due to cross-selling, the increase in the sales of each particular sales manager, the implementation of new types of products, the growth in the number of new customers, the optimization of the product portfolio of the company.

On the example of LLC "Manuli Ukraine Ltd" an assessment of these effects was carried out. Thus, the company managed to increase the volume of sales of special packaging equipment, to add new types of films for the needs of agrarian enterprises to the assortment, to increase sales results in general and each manager separately, to increase the number of clients, to develop unique offers for different clients, which allowed to increase cross-selling sales, to optimize the structure of the product company portfolio.

*On the basis of the system of the obtained effects, we can develop a system of key indicators of the effectiveness of such a specialist, which is the subject of further research.*

*Thus, the implementation of the product management system at Manuli Ukraine Ltd. is completed on a practical level and in line with current international practices.*

**Key words:** *product management, effect, crosseling.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** В умовах зростання конкуренції та повільного відновлення ринків товарів промислового призначення після економічного спаду 2014-2015 років компанії-дистрибутори потребують пошуку нових інструментів зростання своєї конкурентоспроможності на ринку. Одним з перспективних напрямів, на нашу думку, є інтеграція функції продакт-менеджменту у маркетингову діяльність таких підприємств, яка не потребує значних інвестицій, але дозволяє отримати низку ефектів, які є предметом дослідження даної статті.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** У попередніх публікаціях автором розглянуто продакт-менеджмент як новий інструмент підвищення конкурентоспроможності компанії на B2B та досліджено процес імплементації цієї функції у маркетингову діяльність ТОВ «Манулі Україна» [1], проведено оцінку чотирьох основних ефектів, які виникають внаслідок її впровадження, а саме – зростання обсягів продажу, скороченні залишків запасів на складі, зниженні закупівельних цін, зниженні ризиків концентрації клієнтської бази [2], запропоновано інтегральний показник оцінки роботи продакт-менеджера у компанії B2B сегменту [3].

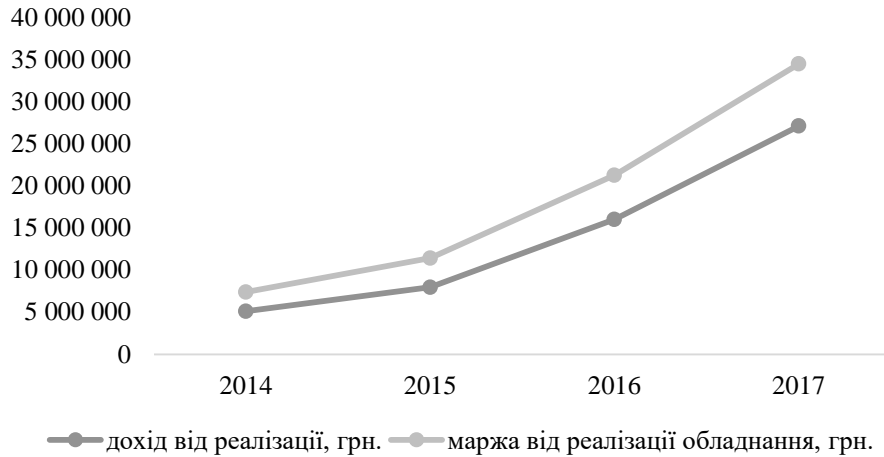
**Формулювання цілей статті.** Метою статті є розкриття додаткових ефектів від імплементації функції продакт-менеджменту у маркетингову

діяльність компанії-дистрибутора В2В сегменту на прикладі господарської діяльності ТОВ «Манулі Україна Лтд».

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Впровадження продакт-менеджменту сприяє тому, що завдяки рекомендаціям продакт-менеджера та його роботі з менеджерами з продажів, підвищенню обізнаності останніх про продукт, можуть бути досягнені ще додаткові ефекти, зокрема, зростання продажів додаткового обладнання, призначеного для використання основного продукт, збільшення обсягів крос-продажів інших продуктів, підвищення показників продажів усіх менеджерів з продажу, структурні зрушення у портфелі продукції та загальне зростання кількості клієнтів компанії.

Розглянемо реалізацію цих додаткових ефектів на прикладі діяльності ТОВ «Манулі Україна Лтд», яке займається дистрибуцією транспортного гнучкого пакування (стретч-плівка, поліолефінова плівка, клейка стрічка) і впроваджувало функцію продакт-менеджменту протягом 2015-2017 років.

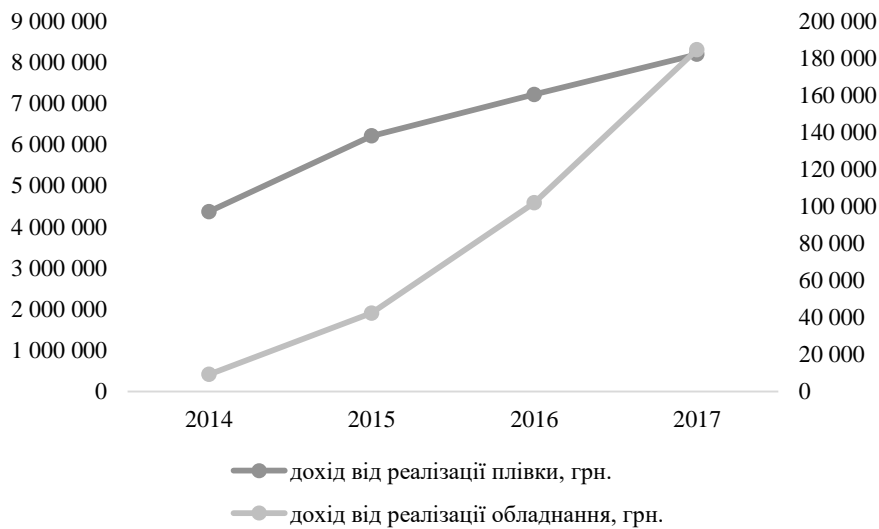
По-перше, слід зазначити, що поряд з реалізацією основного продукту – плівки, ТОВ «Манулі Україна Лтд» реалізує також обладнання для пакування у неї, зокрема, палетопакувальники, заклеювачі коробів, термозбіжне обладнання, стрепінг обладнання тощо. Рекомендація продакт-менеджера компанії полягала у пропозиції клієнтам пакетних пропозицій, які включала б продаж плівки у зв'язці з продажем або орендою пакувального обладнання, і розроблення на цій основі більш унікальної комерційної пропозиції на ринку. Тим більше в кризових умовах клієнти прагнули економії, яку могло забезпечити використання спеціального пакувального обладнання. В результаті обсяги продажів пакувального обладнання з впровадженням продакт-менеджменту на підприємстві стабільно зростають (рис. 1).



**Рис. 1.** Динаміка продажів пакувального обладнання ТОВ «Манулі Україна Лтд»

*Джерело:* власні дослідження

На прикладі великого корпоративного клієнта досліджуваного підприємства покажемо як впровадження функції продакт-менеджера дозволило суттєво збільшити обсяги продажу обладнання, в той як до цього він обмежувався придбанням лише плівки (рис. 2).



**Рис. 2.** Динаміка доходів від реалізації плівки та пакувального обладнання великого корпоративного клієнта ТОВ «Манулі Україна Лтд»

*Джерело:* власні дослідження

По-друге, робота продакт-менеджера сприяла більш глибокому опрацюванню потреб існуючих клієнтів та пропозиції, окрім пакувального



обладнання, нової продукції з покращеними якостями. Розглянемо цей ефект на прикладі кількох клієнтів компанії (табл. 1).

Таблиця 1

**Зростання доходу від реалізації різних видів продукції в результаті кросселінгу, грн.**

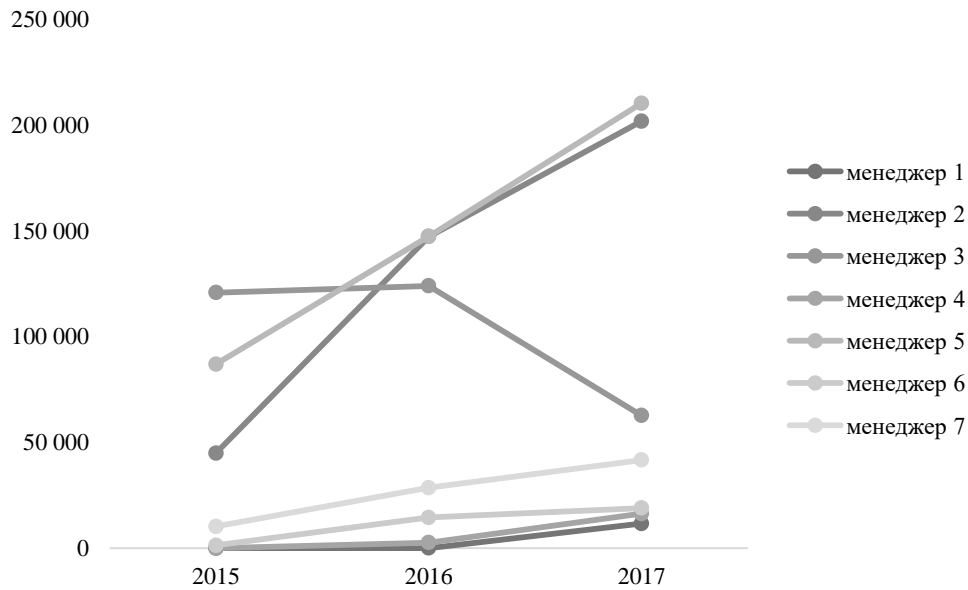
Клієнт	2015 р.	2016 р.	2017 р.	Відхилення 2017 р. до 2015 р.	
				абсолютне, грн.	відносне, %
Клієнт А					
- дохід від реалізації клейкої стрічки, грн.	20776	47438	59859	39083	188
- дохід від реалізації поліолефінової плівки, грн.	1751011	2196132	2046283	295272	17
- кількість одиниць обладнання	0	2	8	8	100
Клієнт Б					
- дохід від реалізації поліолефінової плівки, грн.	239664	887339	713530	473866	198
- дохід від реалізації стретч-плівки, грн.	0	0	40777	40777	100
- кількість одиниць обладнання	0	22	20	20	100

*Джерело:* власні дослідження

Таким чином, у випадку клієнта А більш приваблива пропозиція, сформована за участі продакт-менеджера, дозволила збільшити обсяг продажу більш дорогої поліолефінової плівки та реалізувати обладнання для пакування. У випадку клієнта Б до портфелю замовлення було додано стретч плівку, а також забезпечено стабільний попит на пакувальне обладнання.

Крім того, завдяки роботі продакт-менеджера вдалося досягти зростання продажів у всіх менеджерів продажу за рахунок більш глибокого знайомства з продукцією, можливості отримати консультацію відповідно до потреб конкретного клієнта. На рис. 3 наведено динаміку продажу поліолефінової плівки у розрізі менеджерів з продажів.





**Рис. 3. Динаміка продажів поліолефінової плівки у розрізі окремих менеджерів ТОВ «Манулі Україна Лтд», кг**  
*Джерело: власні дослідження*

На основі рис. 3 можемо зробити висновок про те, що двом менеджерам-лідерам за обсягом продажу поліолефінової плівки вдалося за допомогою продакт-менеджера суттєво збільшити свої обсяги продажу, а більшість менеджерів хоча мають великий розрив з обсягами лідерів, але демонструють стабільне зростання обсягів реалізації. Зниження обсягів реалізації у менеджера 3 пов'язано з тим, що він зайняв керівну посаду у відділ продажів і його ефективність оцінюється не за його особистими продажами, а за ростом продажів його команди.

Крім того, в результаті впровадження продакт-менеджменту, з'явилися нові можливості для інновацій. Зокрема, було запроваджено новий напрям діяльності, такий як продукція для сільськогосподарських підприємств. У межах цього нового напрямку компанія пропонує сітку сінов'язну, плівку для силосних ям, плівку для сінажу, шпагат сінов'язальний, плівку сінов'язальну, полімерні рукави для заготівлі кормів.

Слід зазначити, що впровадження продакт-менеджменту призвело до структурних зрушень у портфелі реалізованої продукції.

Також, за період впровадження продакт-менеджменту було суттєво підвищено кількість клієнтів, а також значно розширилась їх галузева та територіальна структура (рис. 4).



**Рис. 4.** Динаміка кількості клієнтів ТОВ «Манулі Україна Лтд»

*Джерело:* власні дослідження

Таким чином, впровадження системи продакт-менеджменту у ТОВ «Манулі Україна Лтд» завершене на практичному рівні та відповідає сучасним міжнародним практикам.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Узагальнюючи результати монографічного дослідження впровадження продакт-менеджменту в компанії-дистриб'юторі в сегменті В2В можемо зробити висновок, що в умовах невеликого підприємства, доцільно впровадити продакт-менеджмент як додатковий функціонал одного з менеджерів продажу або керівника відділу продажів, що дозволить отримати систему додаткових ефектів – зростання обсягів продажу продукції існуючим клієнтам, зростання обсягів продажу за рахунок кросселінгу, підвищення обсягів продажу кожного конкретного менеджера з продажів, реалізація нових видів продукції, зростання кількості нових клієнтів, оптимізація продуктового портфелю компанії.

На їх основі можемо бути розроблено система ключових показників ефективності такого спеціаліста, що є предметом подальших досліджень.

### **Література**

1. Пунін Ю.О. Продакт-менеджмент – ефективний інструмент підвищення конкурентоздатності компаній на B2B ринку [Електронний ресурс] / Ю.О. Пунін // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка» (Index Copernicus). – 2017. - №1. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5408>
2. Пунін Ю.О. Оцінка ефективності впровадження продакт-менеджменту у B2B компаніях [Електронний ресурс] / Ю.О. Пунін // Social and Human Sciences. Polish-Ukrainian scientific journal. – 2018. - №3(19). – Режим доступу: [https://sp-sciences.io.ua/s2634970/punin\\_yurii\\_2018\\_.product-management\\_implementation\\_in\\_b2b\\_companies\\_evaluation\\_of\\_effectiveness\\_social\\_and\\_human\\_sciences\\_polish-ukrainian\\_scientific\\_journal\\_03\\_19\\_](https://sp-sciences.io.ua/s2634970/punin_yurii_2018_.product-management_implementation_in_b2b_companies_evaluation_of_effectiveness_social_and_human_sciences_polish-ukrainian_scientific_journal_03_19_)
3. Пунін Ю.О. Інтегральна оцінка ефективності роботи продакт-менеджера в B2B компанії / Ю.О. Пунін // Сучасні проблеми менеджменту: матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції (Київ, 19 жовтня 2018 р.). – Київ, 2018. - С. 444-446.

### **References**

1. Punin Ju.O. (2017) “Prodakt-menedzhment – efektyvnyj instrument pidvyshhennja konkurentozdatnosti kompanij na B2B rynku”, Elektronne naukove fakhove vydannja «Efektyvna ekonomika», Vol 1, available at : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5408> (accessed 3 January 2019).

2. Punin Ju.O. (2018) “Ocinka efektyvnosti vprovadzhennja produkt-menedzhmentu u B2B kompanijakh”, Social and Human Sciences. Polish-Ukrainian scientific journal, Vol. 3(19), available at : [https://sp-sciences.io.ua/s2634970/punin\\_yurii\\_2018\\_.product-management\\_implementation\\_in\\_b2b\\_companies\\_evaluation\\_of\\_effectiveness\\_social\\_and\\_human\\_sciences\\_polish-ukrainian\\_scientific\\_journal\\_03\\_19](https://sp-sciences.io.ua/s2634970/punin_yurii_2018_.product-management_implementation_in_b2b_companies_evaluation_of_effectiveness_social_and_human_sciences_polish-ukrainian_scientific_journal_03_19) (accessed 3 January 2019)
3. Punin Ju.O. (2018) “Integhraljna ocinka efektyvnosti roboty produkt-menedzhera v B2B kompaniji”, Suchasni problemy menedzhmentu: materialy XIV mizhnarodnoji naukovo-praktychnoji konferenciji, p. 444-446.