

ООНОВЛЕННЯ АСОРТИМЕНТУ В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Асортиментна політика як елемент системи маркетингового управління спрямована на реалізацію певних стратегічних цілей підприємства і в першу чергу – максимізацію прибутку.

Максимізація прибутку може бути забезпечена за рахунок випереджаючого порівняно із конкурентами виведення на ринок нових товарів з рівнем рентабельності, вищим за існуючі на даному ринку (тобто нарощування асортименту нагору). Такою стратегією можуть скористатися як підприємства із стабільним економічним станом, так і не досить економічно стабільні підприємства. Однак для останніх обрана політика нарощування асортименту нагору тотожна політиці “карткового гравця”. Тобто існує підвищений ризик короткого життєвого циклу товару, який не дозволить повернути кошти, витрачені на розробку та впровадження товару. Таким чином, необхідно виважено підходити до структури асортиментного портфеля.

Дослідження поняття «товарний асортимент» та формування асортименту представлено в працях багатьох вчених-економістів відомих своїми розробками у сфері стратегічного маркетингу, серед яких Ассель Г., Дихтль, Е., Котлер Ф., Г. Джобер, Б. Берман, Балабанова Л.В., Аванс Дж. Р., Зав'ялов П. С., Попов Е. В., Романов А. Н., Ребицький В. М., Кардаш В. Я., Кубишина Н. С., Зозульов О. В., Солнцев С.О. і багато інших. Така увага авторів до цієї проблеми пояснюється тим, що товар є основним елементом товарної політики. Водночас найбільше уваги авторів приділяється питанням формування асортименту товарів, дослідженню конкурентоспроможності товарів, проте питання методичних підходів щодо надання практичних рекомендацій з удосконалення асортиментної політики ще потребують значних доробок.

Метою статті є обґрунтування методичних підходів щодо визначення допустимих витрат на оновлення асортименту продукції виробничих підприємств та надання практичних рекомендацій щодо їх застосування в практиці маркетингового управління.

Захоплення частки ринку може відбуватися, перш за все, за рахунок стабільного асортименту або при його скороченні, які дозволяють концентрувати зусилля підприємства на пошуку шляхів зниження витрат. Як правило, підприємства збільшують обсяги виробництва, тобто виготовляють масову або крупносерійну продукцію.

Утримання ринкових позицій відбувається, перш за все, за рахунок утримання уваги до асортименту підприємства з боку більшої частки споживачів. Оскільки частка менш забезпечених споживачів на всіх ринках завжди більша, то для завоювання їх уваги підприємства повинні нарощувати свій асортимент вниз.

Нарешті, забезпечення безбитковості (стратегія виживання) може бути забезпечене якнайжорсткішою політикою економії витрат, що неминуче призводить до необхідності скорочення до мінімуму асортиментних позицій підприємства.

Широта товарного асортименту є одним із головних чинників управління прибутком підприємства.

Так, якщо асортимент буде занадто вузьким, прибуток можливо збільшити за рахунок його розширення. Напроти, якщо асортимент дуже широкий – підприємство має можливість скоротити його, виключивши нерентабельні види продукції і тим самим підвищити загальний прибуток і рентабельність.

Широта товарного асортименту залежить від цілей підприємства, а цілі, у свою чергу, великою мірою залежать від розмірів та економічної стабільності підприємств.

Усяке відхилення від запланованого асортименту продукції спричиняє до зміни взаємозалежних натуральних і вартісних показників роботи підприємства. Зміни в асортименті продукції значно впливають на економічні показники роботи промисловості. Зрушення в асортименті можуть змінити середні показники роботи, оскільки вони впливають на продуктивність, собівартість продукції, прибуток.

У таких випадках для одержання точного уявлення про роботу необхідно привести дані в порівнянний вид, тобто усунути вплив зрушень в асортименті. Для цього перераховуються показники по порівняному обсягу й асортименту, а фактично випущену продукцію перераховують за плановими нормами витрат сировини, продуктивності устаткування, собівартості і т.д.

Слабко контрольований розвиток процесу формування і зміни потреб на товари легкої промисловості призводить до виробництва вже відомих товарів, а не до створення принципово нових товарів і нових структур споживання.

Споживча поведінка як центральна ланка будь-якого маркетингового дослідження є, з одного боку, необхідною базовою інформацією для прийняття стратегічних рішень, а з іншого - важко піддається визначенню і прогнозуванню. Однак це не означає, що функція поведінки споживачів не може піддаватися управлінню.

Оскільки однією з характеристик привабливого характеру будь-якого товару є ступінь його новизни, то процес відновлення асортименту продукції можна розглядати як необхідну складову маркетингової діяльності підприємств. Особливо гостро проблема відновлення асортименту постає перед підприємствами, що випускають продукцію масового споживання, якими є текстильні підприємства.

Чим швидше набирає темпи науково-технічний прогрес, тим швидше змінюються споживчі переваги. Виробництво текстильної продукції у більшому ступені, ніж продукція підприємств інших галузей, пов'язана з кінцевим споживачем і має постійно піддаватися відновленню через адаптацію до споживчих переваг.

Специфіка продукції текстильних підприємств позначається на характері нововведень, що, у свою чергу, позначається на темпах споживчого сприйняття. Психологія людини така, що вона виявляє цікавість до нового, але вибір зупиняє на тому, що їй вже відомо з кращої сторони. Вітчизняний текстиль завжди був добротним і надійним, його не можна порівнювати з дешевим азійським товаром.

Однак питання про відновлення асортименту текстильних підприємств пов'язане із рядом труднощів:

відсутність методики визначення величини доцільних витрат на відновлення асортименту;

відсутність методики обліку цих витрат у собівартості продукції.

Поки не будуть знайдені відповіді на ці питання, ті підприємства легкої промисловості, що взяли на озброєння стратегію виживання, не будуть зацікавлені у відновленні асортименту, тому що для них є недопустимим високий ступінь ризику, пов'язаний із використанням коштів, що не приводять до прямого економічного ефекту. Таким чином, існує певне замкнуте коло: з одного боку, підприємство повинне впровадити кардинальні заходи для виходу з критичної ситуації, а з іншого – воно не може собі дозволити неприпустимий ризик, щоб ще сильніше не погіршити ситуацію.

Вирішення проблеми вбачається у наданні підприємству наукової методики, що дозволяє обґрунтувати і врахувати витрати на відновлення асортименту, пов'язавши їх величину з кінцевими результатами або економічним ефектом.

Сучасні правила і схеми прийняття управлінських рішень дають можливість визначити вартість додаткової інформації [1, с.90], необхідної для прийняття управлінського рішення з метою одержання певного кінцевого результату.

Застосувавши такий же підхід до завдання визначення доцільних витрат на відновлення асортименту, можна поставити у відповідність вартості додаткової інформації вартість витрат на відновлення асортименту. Кінцевими результатами для такого завдання можна розглядати такі величини, як обсяг реалізованої продукції, або прибуток від реалізації, або інші показники економічного ефекту залежно від поставлених цілей.

Тоді максимально припустимі витрати на відновлення асортименту (ΔE) можна розглядати як різницю між математичним очікуванням економічного ефекту, розрахованого з урахуванням нових видів продукції (E_n), і математичним очікуванням економічного ефекту, визначеним на основі наявного асортименту (E)

$$\Delta E = E_n - E.$$

При цьому величина E в загальному виді представляє собою математичне очікування економічного ефекту

$$E = \sum_i (E_i \cdot \text{імовірність реалізації даного обсягу})$$

де i - кількість видів продукції; E_i - ефект на обсяг реалізації певного асортименту продукції.

Якщо відновлення асортименту проводиться на основі вивчення споживчого поведіння (ці витрати також повинні бути віднесені на величину витрат по відновленню продукції), то можна прогнозувати з визначеним ступенем імовірності настання бажаного економічного ефекту. Інвестування коштів у відновлення продукції без попереднього вивчення споживчих переваг означає можливість одержання заданого бажаного економічного ефекту з меншою імовірністю.

Вибір методів визначення імовірності пов'язаний з іншою дилемою - необхідністю дотримання балансу між точністю результатів і вартістю збору достовірної інформації. Очевидно, що чим вище пред'являються вимоги до точності інформації, тим дорожче вона коштує, і навпаки. Однак поки величина ΔE залишається не негативною, має місце доцільність проведення заходів щодо відновлення асортименту, тому що якщо навіть відсутній економічний результат, то має місце психологічний ефект у вигляді підтримки іміджу крокуючого вперед підприємства.

І хоча запропонована модель має ту перевагу, що адекватно відображає суть завдання, та все ж такий недолік, як труднощі та витрати, пов'язані із визначенням імовірностей реалізації певних обсягів продукції, змушують шукати інші альтернативні або модифікувати запропоновану модель з метою можливості більш широкого практичного застосування.

У теорії прийняття управлінських рішень існує два великих класи моделей: на основі чисельних значень імовірностей результатів і на основі відсутності чисельних значень імовірностей результатів. У другій групі моделей за основу беруться прогнози песимістичних, оптимістичних і найбільш імовірних результатів. Прогнозування песимістичних, оптимістичних і найбільш імовірних результатів, у свою чергу, можливе тільки за наявності динаміки певних даних.

Тобто можна прогнозувати певні економічні результати, розглядаючи їх як ефект, одержаний від застосування певного асортименту.

Існує статична модель зв'язку асортиментної структури з певними економічними результатами – метод ABC. Метод має обмежену дію і не може бути взятий за основу прогнозування, оскільки в ньому відсутні характеристики динаміки. Сутність методу полягає у визначенні відповідної до певного економічного результату асортиментної структури.

Беручи до уваги, що певний економічний результат може змінюватися під дією зміни структури, метод ABC можна модифікувати, доповнивши його відповідністю асортиментної структури та економічного результату наступного періоду. Така модель дозволяє одержати динамічну складову, а саме напрям і ступінь зміни структури.

Слід зазначити, що рівень результуючого показника може збільшуватися не лише з причини асортиментних зрушень (або факторів внутрішнього рівня), але і під дією об'єктивних факторів зовнішнього середовища.

Для визначення впливу кожного з цих факторів на кінцевий результат слід розділити їх визначення на окремі етапи.

На першому етапі визначаються напрям і динаміка структурних змін. На рис. 1 схематично показано напрями можливих структурних змін у разі збільшення обсягів реалізованої продукції.

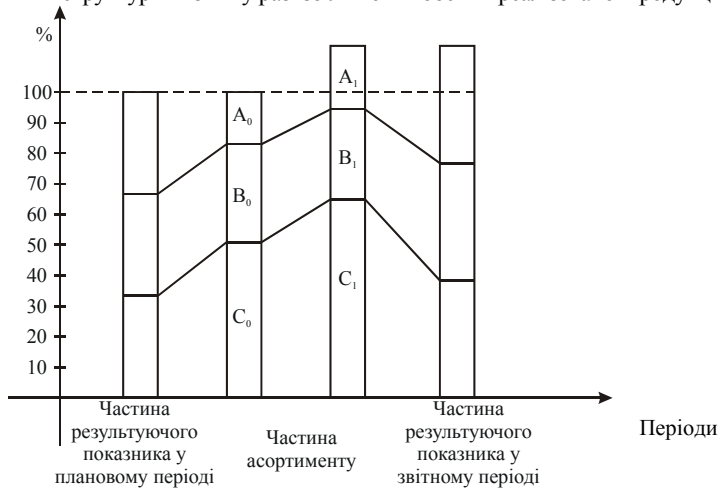


Рис. 1. Графічна інтерпретація динамічного методу "ABC"

На наступному етапі необхідно залежно від стратегії підприємства обрати результуючий показник, який використовуватиметься як результуючий економічний показник, що змінюється залежно від кількісної та якісної зміни асортиментної структури.

Для більшості стратегій прибуток є одним із результуючих показників, який саме і дозволяє досягати всі інші цілі. Тому будемо розглядати подальший алгоритм визначення доцільних витрат на оновлення асортименту з позицій можливості цього оновлення за рахунок прибутку.

Для цього прибуток повинен бути представлений через показники, що характеризують асортимент. Основними показниками, що можуть якісно та кількісно характеризувати асортимент, є рентабельність, ціна та частка продукції кожного виду (або групи продукції) у загальному обсязі продукції. Прибуток (Π) у цьому випадку може бути представлений як

$$\Pi = \sum_{i=1}^n (Q \cdot C_i \cdot \frac{R_i}{100 + R_i} - D_i)$$

- де i – вид продукції (група продукції);
- n – кількість видів продукції (груп продукції);
- R_i – рентабельність i -го виду продукції;
- D_i – частка i -го виду продукції в загальному обсязі продукції;
- Q – загальний обсяг продукції в натуральному виді;
- C_i – ціна i -го виду продукції.

Для визначення впливу кожного із факторів, що впливають на прибуток в аналізованому періоді, можна скористатися ланцюговим методом.

1) Вплив обсягу продукції:

$$\Delta\Pi_Q = (Q_1 \cdot C_{A_0} \cdot \frac{R_{A_0}}{100 + R_{A_0}} - A_0 - Q_0 \cdot C_{A_0} \cdot \frac{R_{A_0}}{100 + R_{A_0}} - A_0) + (Q_1 \cdot C_{B_0} \cdot \frac{R_{B_0}}{100 + R_{B_0}} - B_0 - Q_0 \cdot C_{B_0} \cdot \frac{R_{B_0}}{100 + R_{B_0}} - B_0) + (Q_1 \cdot C_{C_0} \cdot \frac{R_{C_0}}{100 + R_{C_0}} - C_0 - Q_0 \cdot C_{C_0} \cdot \frac{R_{C_0}}{100 + R_{C_0}} - C_0)$$

2) Вплив цін:

$$\Delta\Pi_C = (Q_1 \cdot C_{A_1} \cdot \frac{R_{A_0}}{100 + R_{A_0}} - A_0 - Q_1 \cdot C_{A_0} \cdot \frac{R_{A_0}}{100 + R_{A_0}} - A_0) + (Q_1 \cdot C_{B_1} \cdot \frac{R_{B_0}}{100 + R_{B_0}} - B_0 - Q_1 \cdot C_{B_0} \cdot \frac{R_{B_0}}{100 + R_{B_0}} - B_0) + (Q_1 \cdot C_{C_1} \cdot \frac{R_{C_0}}{100 + R_{C_0}} - C_0 - Q_1 \cdot C_{C_0} \cdot \frac{R_{C_0}}{100 + R_{C_0}} - C_0)$$

3) Вплив якості асортименту (рентабельності):

$$\Delta\Pi_R = (Q_1 \cdot C_{A_1} \cdot \frac{R_{A_1}}{100 + R_{A_1}} - A_0 - Q_1 \cdot C_{A_1} \cdot \frac{R_{A_0}}{100 + R_{A_0}} - A_0) + (Q_1 \cdot C_{B_1} \cdot \frac{R_{B_1}}{100 + R_{B_1}} - B_0 - Q_1 \cdot C_{B_1} \cdot \frac{R_{B_0}}{100 + R_{B_0}} - B_0) + (Q_1 \cdot C_{C_1} \cdot \frac{R_{C_1}}{100 + R_{C_1}} - C_0 - Q_1 \cdot C_{C_1} \cdot \frac{R_{C_0}}{100 + R_{C_0}} - C_0)$$

4) Вплив структурних змін асортименту:

$$\Delta\Pi_D = (Q_1 \cdot C_{A_1} \cdot \frac{R_{A_1}}{100 + R_{A_1}} - A_1 - Q_1 \cdot C_{A_1} \cdot \frac{R_{A_1}}{100 + R_{A_1}} - A_0) + (Q_1 \cdot C_{B_1} \cdot \frac{R_{B_1}}{100 + R_{B_1}} - B_1 - Q_1 \cdot C_{B_1} \cdot \frac{R_{B_1}}{100 + R_{B_1}} - B_0) + (Q_1 \cdot C_{C_1} \cdot \frac{R_{C_1}}{100 + R_{C_1}} - C_1 - Q_1 \cdot C_{C_1} \cdot \frac{R_{C_1}}{100 + R_{C_1}} - C_0)$$

* Індексми 0 та 1 позначені відповідно плановий і фактичний періоди.

Характер причин, що зумовили одержання додаткового прибутку $\Delta\Pi_Q$ за рахунок збільшення обсягів реалізації при постійних якісних та кількісних характеристиках асортименту, можна вважати причинами зовнішнього рівня, тобто таких, які не належать до сфери регулювання підприємством. Тобто могли відбутися зміни зовнішнього середовища, що могли збільшити попит на продукцію,

наприклад підвищення добробуту громадян (споживачів), зміни споживчих інтересів тощо. У цьому випадку підприємство одержує прибуток без будь-яких асортиментних змін.

Причини, що зумовили додатковий прибуток $\Delta\Pi$, $\Delta\Pi R$ та $\Delta\Pi D$, відносяться до сфери управлінських рішень внутрішнього рівня, тобто можуть регулюватися у межах підприємства. У цьому випадку підприємство одержує прибуток за рахунок змін в асортиментній політиці, а значить, саме додаткові кошти, одержані за рахунок змін в асортиментній політиці, можна вважати додатковими коштами, які можна використовувати на поліпшення асортименту, в тому числі і на його оновлення.

$$\text{ДОА} = \Delta\Pi + \Delta\Pi R + \Delta\Pi D,$$

де ДОА – допустимі витрати на оновлення асортименту.

Скориставшись тим фактом, що загальний додатковий прибуток складається із $\Delta\Pi Q$, $\Delta\Pi C$, $\Delta\Pi R$ та $\Delta\Pi D$, допустимі витрати на оновлення асортименту остаточно можна представити як

$$\text{ДОА} = \Pi - \Delta\Pi Q$$

У табл. 1 наведений розрахунок додаткового прибутку за рахунок змін обсягу випуску продукції та допустимих витрат на оновлення асортименту за умов, що $Q_0 = 35850$ м., а $Q_1 = 38068$ м.

Таблиця 1

Розрахунок допустимих витрат на оновлення асортименту

Група	Рентабельність по групах, %		Асортиментна структура продукції		Ціна, грн./м.		Прибуток додатковий, грн.		Допустимі витрати на оновлення асортименту, ДОА, грн.
	R_0	R_1	D_0	D_1	C_0	C_1	Π	$\Delta\Pi Q$	
А	10,5	11,5	0,56	0,48	7,3	7,2	1493,03	832,4	660,63
В	16,5	18,7	0,34	0,40	5,2	5,4	2181,6	721,75	1459,85
С	30,0	28,5	0,10	0,12	3,4	3,8	731,44	45,5	685,94
Усього	16,05	17,11	1,0	1,0	5,33	5,54	4406,07	1599,65	2806,42

Таким чином, витрати, які можна використовувати на оновлення асортименту, для розглянутого прикладу становлять 2806,42 грн.

Можна зазначити, що по всіх розглянутих товарних групах існують значні резерви підвищення асортиментної привабливості за рахунок оновлення асортименту. Але, в першу чергу, при вирішенні питання, з якої групи починати оновлення, слід звертати увагу на ті товарні групи, де допустимі витрати на оновлення найнижчі. Це означає, що така товарна група вже вичерпала резерви асортиментної привабливості і ризик зменшення обсягів реалізації по такій групі є найвищим. Оновлення можна запроваджувати поетапно за рахунок найбільш привабливого асортименту (тобто такого, який забезпечує найбільший додатковий прибуток саме за рахунок кількісних і якісних асортиментних переваг). Ризик втрат прибутку від додаткових витрат при цьому буде найменшим.

Література

1. Эддоус М. Методы принятия решений: Пер. с англ.; Под ред. член.-корр. РАН И.И. Елисейевой / М. Эддоус, Р. Стенсфилд. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997. – 590 с.

338.24

*Зернюк О.В., к.т.н., доцент, Забара С.В., магістр,
Полтавський національний технічний
університет імені Юрія Кондратюка*

МАРКЕТИНГОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Україна останнього десятиліття відрізняється суттєвим перетвореннями у політичній, економічній і соціальній сферах. Період переходу до ринкової економіки характеризується докорінним переглядом методів і інструментів управління. Основні зусилля при цьому повинні бути спрямовані на задоволення потреб споживачів, завоювання і зміцнення конкурентних позицій, через