

## ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДІВ ГАРМОНІЗАЦІЇ ВІДНОШЕНЬ У РОЗВ'ЯЗАННІ ЗАВДАНЬ МАРКЕТИНГУ

© Гронська Н.С., 2004

**Розглянуто методологічні засади і методи обертової асиметрії та участі служб і відділів промислового підприємства у розв'язанні завдань маркетингу, які покладено в основу методики, що підлягає апробації у відкритому акціонерному товаристві "ЛАМП".**

**The methodological principles both methods of turnaround asymmetry and definition of a level of harmonious participation of services and departments of the industrial enterprise in the decision of the tasks of marketing are considered which are fixed in a basis of a technique, which is subject to approbation in open joint-stock company "LAMP".**

**Постановка проблеми.** Важливою ознакою сучасної економіки та господарювання кожного промислового підприємства є інтеграція суспільно-економічних і управлінських завдань підприємництва, зокрема в аспекті маркетингу. У зв'язку з цим, теорія і практика маркетингу стоять перед проблемою сприйняття уяви про господарську діяльність не стільки з точки зору комерційного ефекту, скільки з необхідності формування нових відносин інформаційного змісту та аксіоматичної конструкції, які сприяють маркетинговому партнерству, толерантності умов конкуренції та гармонізації соціально-економічного підприємництва.

**Аналіз останніх досліджень і результатів** показав, що вирішення цієї проблеми започатковано в напрямку становлення органічного менеджменту та етичного маркетингу. Про це свідчать публікації Л. Безчасного, А. Войчака, Г. Дмитренка, І. Дукінова, І. Каганця, О. Кузьміна, В. Мельника, що стали теоретичною основою для формування функцій маркетингового управління, зокрема планування, мотивування, організування, контролювання, проте без належного узгодження інформаційної сутності і гармонізації відношень між ними. Невирішеною частиною загальної проблеми інтеграції суспільно-економічних і управлінських завдань як на мікро-, так і на макрорівнях управління залишається також невизначеність співпропорційності відношень, тобто їх гармонізації як взаємодії інформаційних процесів, що протікають між економічними категоріями при виконанні завдань маркетингу, як наслідок їх впливу на інваріантність ситуацій відносно динаміки часу, обсягу, простору.

**Постановка задач.** Джерелом інформації для розв'язання задач гармонійного узгодження відношень між інформаційними процесами в маркетингу є основні параметри оборотності продукції та продажу, а також структуризації служб та відділів підприємства за фазами планування маркетингу. Розв'язання цих задач вимагає опрацювання конкретних методів прогнозу формування маркетингових ситуацій, при яких стає можливою гармонізація партнерських відношень при розв'язанні завдань маркетингу. Розробка цих методів покладена в основу виконання замовлення відкритого акціонерного товариства "ЛАМП" на підготовку методики гармонізації відношень між виробничою і комерційною діяльностями підприємства та стосунків у процесі виконання завдань маркетингу. Мотиваційною метою методики є апробація окремих положень теорії гармонійних перетворень в економіці, які стосуються використання сил ділової активності, виробничої дисципліни, особистої ініціативи та узгодження дій за імпульсом дій управління.

**Виклад основного матеріалу.** Становлення сучасного маркетингу є природним продовженням розвитку підприємницьких відносин. Це постійний творчий процес, еволюція якого відбувається під впливом зміни економічних інтересів та інфраструктури ринку, що викликають в наш час потребу зміни способу економічного мислення стосовно досягнення гармонії суспільних відносин та збереження економічного середовища.

Впровадження концепції маркетингу на Україні увійшло в основу децентралізації управління економічними перетвореннями при відсутності теорії гармонійних перетворень в економіці.

Для заповнення цієї ніші потрібні не тільки зазначена теорія, але і конкретні методи, що були б підставою орієнтації можливостей маркетингу на застосування засад гармонійних перетворень в практичному аспекті функціонування промислового підприємства, фірми, організації у фінансово-інформаційному просторі. Окрім того, сучасний фінансово-інформаційний простір, що формується на основі інформаційних технологій, вимагає адаптації споживачів до наявних товарів промислового виробництва.

Тому концепція традиційного маркетингу змінюється зі зміною маркетингового принципу "від потреб виробництва – до потреб ринку" на "від потреб ринку – до потреб виробництва", тобто на змішану виробничо-маркетингову концепцію.

При впровадженні змішаної виробничо-маркетингової концепції економічний потенціал промислового підприємства формується за складовими фінансових, трудових, матеріальних, інформаційних ресурсів, тотожних інтелектуальним, матеріальним, духовним ресурсам, а також сферам використання в органічній гармонізації сил їх ефективної взаємодії за прискоренням оборотності фінансового, торгового, промислового капіталу. Тому впровадження змішаної виробничо-маркетингової концепції на ВАТ "ЛАМП" пов'язане із потребою гармонізації відношень між службами підприємства, що займаються виробничою і маркетингово-комерційною діяльністю.

В основу методики гармонізації відношень між виробничою і маркетингово-комерційною діяльністю підприємства покладені такі методологічні засади теорії гармонійних перетворень [1, с. 28]:

- розподіл діяльності підприємства на дві полярні частини, а саме – виробничу і комерційну;
- асиметрія оборотності у співвідношеннях процесів виробництва і маркетингу;
- застосування правила трьох сил: активної, пасивної, нейтральної дії у процесі управління.

В процесі управління маркетинговою діяльністю вони інтерпретуються як дії суб'єктів, об'єктів маркетингу та імпульсний потенціал функцій управління [2, с. 16]. В реальній діяльності за цими назвами стоять три активні учасники підприємницької діяльності, які тільки шляхом творчої взаємодії проявляють свої професійні якості з використання інтелектуальних, матеріальних та духовних ресурсів економічного потенціалу підприємства (організації).

Економічним механізмом приведення в дію сил творчої взаємодії персоналу управління із суб'єктами та об'єктами маркетингу є метод обертової асиметрії. В основу концепції методу обертової асиметрії закладено значення ефектів темпів оборотності виробництва продукції та продажу.

Метод обертової асиметрії ґрунтується на поляризації виробничої і комерційної діяльності і полягає у визначенні залежностей між економічними перевагами виробництва продукції та ризикованими ситуаціями маркетингової діяльності. Підставою для цих залежностей є координування виробничої і маркетингової функцій, що зумовлює формування маркетингових ситуацій за умови зміни темпів виготовлення та реалізації продукції, а також залежно від динаміки оборотності матеріальних запасів. Відношення між ними дають можливість:

- визначити оптимальні межі обороту товарних запасів за умови, що розмір ризику корелює із величиною кредиту на покриття обігових коштів;
- визначити темпи росту виробництва, динаміку продажу та обороту товарних запасів в сезонний та міжсезонний періоди функціонування підприємства (організації).

Практичне вирішення маркетингових ситуацій проводиться за алгоритмом послідовного розрахунку та аналізу відношень між темпами виробництва, продажу та оборотності продукції, що наведені в табл. 1.

## Алгоритм розрахунку темпів виробництва, продажу та оборотності продукції

№ з/п	Завдання	Формула	Значення
1	Визначення темпу росту обсягів виробництва	$Y_t = V_1 100 / V_0$	$Y_t$ – темп зростання обсягів виробництва; $V_0, V_1$ – обсяг виготовленої продукції в базовому ( $t_0$ ) та в періоді $t_1$
2	Визначення темпу приросту обсягів виробництва продукції	$\Delta Y_t = Y_t - 100$ або $\Delta Y_t = V_1 100 / V_0 - 100$	(В процентному відношенні)
3	Визначення темпів продажу	$\Delta \Pi_t = \Pi_1 100 / \Pi_0$	$\Pi_t, \Pi_{t_0}$ – обсяги продажу продукції в базовому ( $t_0$ ) та в наступному періоді ( $t_1$ )
4	Визначення тривалості обороту запасу	$TOZ = BVZ \times 360 / POZ (\Pi)$	$TOZ$ – тривалість обороту запасу $BVZ$ – балансова величина запасу $POZ$ – річний обсяг збуту
5	Визначення кількості оборотів матеріальних запасів	$O = \Pi / \Phi BZ$	$O$ – кількість оборотів $\Phi BZ$ – фактична величина матеріального запасу
6	Визначення темпів оборотності матеріальних запасів	$\Delta O_t = O_{t_1} / O_{t_0}$	$\Delta O_t$ – темп оборотності матеріальних запасів; $O_{t_1}$ – кількість їх оборотів в наступному періоді $t_1$ $O_{t_0}$ – кількість їх оборотів в базовому періоді $t_0$

Алгоритм дає змогу сформуванню і проаналізувати маркетингові ситуації за відношеннями, що складаються в результаті різних темпів виробництва, темпів продажу та темпів оборотності матеріальних запасів, які наведені в табл. 2.

Таблиця 2

## Аналіз формування маркетингових ситуацій

№ з/п	Маркетингова ситуація	Визначення відношень між темпами виробництва, продажу, оборотності товару	Висновок
1	$\Delta Y_t = \Delta \Pi_t$	Темпи виробництва продукції і її продажу є однакові	Максимальне узгодження пропозиції і попиту
2	$\Delta Y_t > \Delta \Pi_t$	Темпи виробництва продукції випереджають темпи продажу	Пропозиції перевищують попит
3	$\Delta Y_t < \Delta \Pi_t$	Темпи продажу випереджають темпи виробництва продукції	Пропозиції не задовольняють попиту, продаж ліквідного товару
4	$\Delta O_t = \Delta \Pi_t$	Темпи оборотності матеріальних запасів і продажу продукції є однакові	Максимальна ефективність маркетингу
5	$\Delta O_t > \Delta \Pi_t$	Темпи оборотності матеріальних запасів перевищують темпи продажу продукції	Підприємство має більше матеріальних запасів, ніж йому потрібно
6	$\Delta O_t < \Delta \Pi_t$	Темпи оборотності матеріальних запасів нижчі від темпів продажу продукції	Накопичення матеріальних запасів у міжсезонний період

Як видно із цієї таблиці, за методом обертової асиметрії виявляються тенденції синхронізування маркетингової та виробничої діяльності. Вони полягають в узгодженні пропозицій і попиту, в узгодженні ефективності маркетингу внаслідок структуризації фаз планування оборотності матеріальних запасів у сезонний та міжсезонний період продажу товару. Як відомо, синхронний рух грошових потоків – основний елемент кругообігу оборотного капіталу є підставою формування і регулювання оборотних засобів, фінансової стійкості, рентабельності, платоспроможності і ділової активності.

Високий показник кількості оборотів товарних запасів вважається ознакою фінансового добробуту фірми, оскільки активний обіг забезпечує збільшення обсягів продажу і сприяє отриманню більших доходів.

Таблиця 3

## Структуризація відділів і служб ВАТ за фазами планування маркетингу

№ з/п	Відділи і служби	Поділ відповідальності		Ділова активність		Творча взаємодія		Імпульси потенціалу управління
		Фази планування маркетингу	Функція	Суб'єкти маркетингової діяльності	Показник	Об'єкт маркетингової діяльності	Показник	
1	Вище керівництво	Визначення мети розробки нових виробів	Координування	Асоціація покупців	Обсяг інвестицій	Маркетингові дослідження	Темп зростання інноваційної діяльності	↑
2	Конструкторський	Розробка ідеї	Конструювання і модифікування	Ринкова клієнтура, інженери-конструктори	Конку rentно-спроможність виробів	Розробка товару	Темпи оновлення асортименту	↑
3	Маркетингу і збуту	Пробний маркетинг	Виявлення попиту	Споживачі	Відношення обсягу реалізації продукції до обсягу виробництва	Комплекс маркетингу	Темпи продажу	↓
4	Підготовки виробництва	Технологічне забезпечення	Проектування	Інженери-технологи	Економічна ефективність	Засоби реклами	Зниження матеріало-місткості	↑
5	Матеріально-технічного забезпечення	Заклучення договорів з постачальниками	Матеріально-технічне постачання	Постачальники	Надійність постачання	Балансова величина матеріальних засобів	Зниження кредиторської заборгованості	→
6	Технічні служби	Технічне забезпечення	Енергозаощадження	Інженерно-технічні показники	Зниження енерговитрат	Технічні послуги	Надійність експлуатації основних фондів	↓
7	Виробничо-диспетчерський	Розробка виробничої стратегії	Виробнича	Персонал управління виробництвом	Конку rentно-спроможність виробництва	Товарна продукція	Темпи виготовлення	↓
8	Економічно-фінансовий	Техніко-економічне обслуговування	Забезпечення беззбитковості	Акціонери	Зниження постійних та змінних витрат	Ціноутворення	Темпи зміни курсу акцій	→
9	Бухгалтерія	Фінансове забезпечення	Облік витрат	Акціонери	Своєчасність погашення кредитів	Стимулювання збуту	Темпи зниження заборгованості	→
10	Випробувальна станція	Випробовування виробу	Контрольна	Акціонери	Продовження гарантійного терміну	Формування суспільної думки	Темпи зниження рекламаций	←

Нормальний коефіцієнт обороту коливається від 4 до 8. Якщо він вищий, то підлягає аналізу ризику, пов'язаного із браком запасів, що може спричинити зниження обсягу продукції і означати брак вільних коштів, сигналізувати про неплатоспроможність підприємства.

Поряд із цим низькі показники обороту товарних запасів можуть свідчити про стійкий попит на продукцію підприємства, а високі – про те, що підприємство має більше матеріальних запасів, ніж йому їх потрібно, або відчуває труднощі зі збутом своєї продукції.

Для отримання точнішого результату варто використовувати середнє значення матеріальних запасів за досліджуваний період.

Застосування методу обертової асиметрії сприяє:

- збереженню платіжного балансу ВАТ;
- координуванню фінансової діяльності та маркетингової;
- обґрунтуванню інвестиційної діяльності;
- активізації процесу управління.

На підставі використання принципу обертової асиметрії рекомендується здійснювати трансформацію виробничої системи за фазами планування маркетингу. Його використання передбачає, що визначена ціна товару зумовлює попит, за умови, що обсяги реалізації забезпечують зниження собівартості та підвищення доходу підприємства при незмінності відношення між ними.

Практичне використання цього принципу проводиться в такій послідовності:

1. Структуризація управлінських функцій і служб ВАТ "ЛАМП" за фазами планування маркетингу (табл. 3).
2. Визначення творчої взаємодії між суб'єктами маркетингу (як активної сили) із об'єктами маркетингу (пасивної сили).
3. Визначення техніко-економічних показників ділової активності та результативних показників творчої взаємодії відділів і служб.
4. Визначення основних напрямків скерування імпульсів функцій управління на зміну відношень між темпами зростання і темпами зниження оборотності.
5. Визначення інваріантних функцій та на їх основі основних параметрів відношень обертової асиметрії.
6. Визначення напрямку розвитку відношень між параметрами обертової асиметрії та маркетингової стратегії збереження стійкості економічних перетворень при певних змінах відношень між суб'єктами та об'єктами маркетингової діяльності.

Як видно із табл. 3, структуризація відділів і служб ВАТ за фазами планування маркетингу дає змогу констатувати, що:

- відповідальність за виконання завдань маркетингу проявляється в процесі реалізації управлінської функції координування;
- ділова активність суб'єктів маркетингу зумовлює значення показників економічної ефективності підприємства;
- творча взаємодія об'єктів маркетингової діяльності збігається з імпульсами потенціалу управління табл. 3.

**Висновки.** Методика зорієнтована на реалізацію засад маркетингу згідно з положеннями органічного менеджменту. Вона заохочує менеджерів маркетингу до підвищення пошуку ефективності організованої діяльності. Реалізація положень методики дає змогу істотно поліпшити маркетингову діяльність на промисловому підприємстві без значних змін в його управлінській структурі і без додаткового фінансування.

Методика передбачає удосконалення гармонійної співпраці функціональних структур підприємства за допомогою різних форм узгодження та координування маркетингової та виробничої діяльності, що становлять основу ефективності підприємництва.

1. Гронська Н. С. *Основи теорії гармонійних перетворень в економіці: Монографія.* – Львів, 2003.
2. Войчак А.В. *Маркетинговий менеджмент: Навч.-метод. посібник.* – К., 2000.