



Євгенія ХАУСТОВА,
аспірантка кафедри економіки підприємства,
Київський державний університет технології та дизайну

Evgeniya CHAUSTOVA,
Post-graduate of economic of enterprise кафедра,
Kyiv State University of Technology and Design

ОЦІНКА ГНУЧКОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ШВЕЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ

VALUATION OF SALE FLEXIBILITY OF SEWING ENTERPRISES

Децентралізація управління та розвиток відносин власності, необхідність орієнтації виробника на інтереси споживачів в умовах зростаючої конкуренції на ринках збуту визначають потребу в підвищенні не тільки гнучкості виробництва, а й збуту з метою реалізації загальної стратегії підприємства. Дослідження з питань гнучкості збутової діяльності швейних підприємств дозволили визначити сутність цієї характеристики та розробити систему показників оцінки її рівня.

Запропонована цілність та єдність підходів в управлінні гнучкістю збуту та виробництва є основою у забезпеченні стратегічної рівноваги промислового підприємства.

Decentralization of management and development of property relations, necessity of producer's orientation for consumers's interests in circumstances of growing market competition determine the necessity to increase both production and sale flexibility to realize the enterprise's general strategy. Research of sale flexibility of sewing enterprises allowed to determine the essence of this characteristic, to classify the kinds and work out the system of evaluation and standards.

The suggested unity of approaches to managing production and sale flexibility is a basis in ensuring strategic balance of an industrial enterprise.

Дія механізму ринкового саморегулювання рівноваги між попитом та пропозицією потребує швидкого, тобто гнучкого реагування виробництва та збуту на коливання кон'юнктури ринку швейної продукції в умовах розвитку відносин власності та ринкової конкуренції.

Сьогодні комерціалізація торгівлі, розвиток «човникового бізнесу», низька платоспроможність населення та відсутність конкурентоспроможної продукції стали головними чинниками, які позбавили швейні підприємства існуючих зв'язків із торговельною мережею. Тому поступове створення нових збутових систем є одним із завдань стратегічного управління підприємствами галузі.

З цієї точки зору поряд з існуючими розробками в галузі гнучкого виробництва визначається не-

обхідність досліджень з питань гнучкого збуту, зокрема підприємств швейної промисловості.

Загальноприйнятого розуміння гнучкості збуту поки що не існує. Наукові дослідження, виконані на кафедрі економіки підприємства Київського державного університету технології та дизайну, дали змогу визначити, що гнучкість збутової діяльності — це здатність збутової системи реагувати на зміни впливу факторів зовнішнього середовища на основі перебудови факторів внутрішнього середовища з мінімальними витратами та втратами (через переоснащення торговельних площ, підготовку кадрів, створення нових каналів розподілу тощо). Тривалість і рівень такої перебудови факторів внутрішнього середовища визначають рівень гнучкості збутової системи.

Наукові дослідження цього кола питань дали можливість розробити систему показників оцінки рівня гнучкості збутової діяльності.

Запропонована система має дві групи показників для визначення фактичного рівня: **гнучкості збутової системи та гнучкості збутових процесів.**

Оцінка фактичного рівня гнучкості збутової системи може здійснюватися за допомогою комплексу часткових показників:

- **Універсальність системи збуту** — кількість одиниць різновидів товару, що реалізується через систему протягом певного часу ($УС$).

- **Серійність товару** — середній обсяг реалізації товару однієї назви чи одного різновиду ($С$).

- **Переналадження системи** — середня кількість одиниць у партії товару в усіх його різновидах, що дорівнює відношенню загального обсягу реалізації до середнього розміру партій поставок товару одного різновиду ($ПС$).

- **Циклічність поставок** — кількість поставок товару одного різновиду, яка дорівнює відношенню показників переналадженості системи та її універсальності ($У$).

- **Коефіцієнт спеціалізації** — величина, обернена до показника універсальності системи.

- **Коефіцієнт унікальності** — величина, обернена до показника серійності.

- **Коефіцієнт незамінності** — величина, обернена до показника переналадження.

- **Коефіцієнт неподільності** — величина, обернена до показника циклічності.

Оцінка гнучкості збуту за запропонованими показниками разом з оцінкою гнучкості виробництва [1] в умовах АО «Чексіл» дала можливість отримати таку інформацію для аналізу виробничо-збутової діяльності:

- встановлення залежності рівня гнучкості виробництва та збуту від факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ на основі запропонованої системи показників у динаміці;

- встановлення впливу гнучкості виробництва та збуту на результативність виробничо-збутової діяльності на основі побудови графіків функції рентабельності (прибутковості на одиницю виробу чи товару, витрат ресурсів тощо) від показника гнучкості виробництва та збуту;

- визначення змін того чи іншого виду гнучкості (виробництва чи збуту) та впливу цієї зміни на результативні показники підприємства.

Але розрахунок часткових показників дає результати в натуральних вимірниках, які мають загальний характер і не відображають таких параметрів, як по-

пит, ціна, умови продажу, структура каналів збуту. З цих позицій для оцінки гнучкості збутових процесів нами розроблений інтегральний показник гнучкості збутових процесів:

$$K_{\text{інтегр.збуту}} = K_{\text{витрат}} \cdot K_{\text{ел.п}} \cdot K_{\text{ш.к}} \cdot K_{\text{ш.ас}} \cdot K_{\text{об.к}}, \quad (1)$$

де а) $K_{\text{витрат}}$ — коефіцієнт витрат, які пов'язані з переходом на збут нового чи старого товару, але з використанням нових каналів збуту чи інших умов продажу:

$$K_{\text{витрат}} = 1 - \frac{З' + В'}{П} \cdot ПС = 1 - \frac{З + В}{П \cdot О}, \quad (2)$$

де $З'$ та $В'$ — відповідно середні збитки та середні втрати прибутку на одиницю товару у зв'язку з уже виконаними операціями щодо збуту товарів, які не користуються попитом у зв'язку зі зміною каналів збуту;

$ПС$ — показник переналадження системи у зв'язку з переходом на використання нового каналу збуту товару, який не користуються попитом, чи у зв'язку з необхідністю організації збуту нового товару;

$П$ — плановий прибуток від реалізації всього товару;

$З$ і $В$ — відповідно загальні збитки та втрати з організації збуту;

$П'$ — прибуток на одиницю товару;

$О$ — залишки товару в системі збуту.

б) $K_{\text{ел.п}}$ — коефіцієнт еластичності попиту, який відображає зміну обсягів реалізації продукції (ΔP) у відповідь на зміну ціни ($\Delta \Pi_{\text{реал}}$) на 1%:

де Π і P , — відповідно середня ціна та обсяг реалізації продукції.

$$K_{\text{ел.п}} = \frac{\Delta P}{\Delta \Pi_{\text{реал}}} \cdot \frac{\bar{P}}{\Pi}, \quad (3)$$

в) $\bar{K}_{\text{ш.к}}$ — коефіцієнт широти каналів збуту, який дорівнює відношенню кількості i — каналів збуту (K_{ki}) у системі до кількості j — рівнів у цих каналах (K_{yij}):

де i — індекс каналу збуту;

j — індекс рівня в каналі збуту.

$$K_{\text{ш.к}} = \frac{K_{ki}}{K_{yij}} \quad i = \bar{i}, n \quad j = \bar{j}, m, \quad (4)$$

Коефіцієнт широти каналів показує керованість та контрольованість виробником збутових каналів своєї продукції.

г) $K_{\text{ш.ас}}$ — коефіцієнт широти асортименту; при самостійній реалізації виробником товарів у роздріб виникає необхідність дослідження широти торго-

вельного асортименту за кожним каналом шляхом порівняння фактичної кількості моделей (асортиментних позицій) з їх плановою кількістю за відповідний період.

д) $K_{об.к}$ – коефіцієнт обертання обігових коштів є показником їх використання:

де $D_{кал}$, $D_{об}$ – відповідно кількість днів календарних (360) і кількість днів одного обороту обіго-

$$K_{об.к} = \frac{D_{кал}}{D_{об}} = \frac{D_{кал} \cdot РП}{ГП \cdot (t_{склад} + t_{док})} \quad (5)$$

вих коштів;

ГП, РП – відповідно обсяги виробленої та реалізованої продукції (у натуральних чи вартісних вимірниках);

$t_{склад}$, $t_{док}$ – відповідно час складування, комплектування та оформлення документації.

Аналіз виробничо-збутової діяльності доцільно продовжити встановленням нормативних показників рівня гнучкості.

Для визначення нормального рівня гнучкості збутової системи нами пропонуються часткові показники з такою послідовністю розрахунків:

1. Розрахунок нормативного значення універсальності системи ($УС_{норм}$) як нормативної кількості різновидів товару ($N_{тов}^{норм}$) реалізується певною системою, яка ґрунтується на визначенні таких відношень: між торговельними потужностями усіх i -х каналів збуту системи ($\Sigma ТП_i$) та середнім оптимальним обсягом реалізації i -их товарів (\overline{OP}^{opt}) у випадку неповної ринкової інформації та нестабільності ринкових позицій (вихід на новий ринок чи реалізації нового товару); між сумою місткості j -х сегментів ринку (ΣS_j) та середнім оптимальним обсягом реалізації товарів (\overline{OP}^{opt}) у випадку повного знання ринку та його контролювання, а також монопольних позицій виробника. Місткість j -го сегмента ринку може бути представлена обсягом замовлень на поставку товарів i -го виду всіх каналів збуту, що обслуговують j -й сегмент. Оптимальні обсяги реалізації розраховують за допомогою формули беззбитковості [2].

2. Визначення нормативної серійності системи ($СС_{норм}$) збуту – відношення середнього оптимального обсягу реалізації всіх i -х різновидів товару (\overline{OP}^{opt}) та нормативної кількості цих різновидів товару ($N_{тов}^{норм}$).

3. Переналагодження системи ($ПС_{норм}$) – середня кількість партій поставок; має нормативне значення, яке дорівнює відношенню середнього оптимального обсягу реалізації i -х різновидів товару (\overline{OP}^{opt}) до середньої раціональної партії поставки за

всіма i -х різновидами товару ($n_{ср}^{part}$).

Цей норматив встановлюється для кожного каналу розподілу системи збуту.

4. Циклічність поставок ($\Pi_{норм}$) товарів розраховується також окремо для кожного каналу розподілу і визначається як відношення нормативного показника переналагодження Z – каналу ($ПС_{норм}$) до показника нормативної універсальності всієї системи ($УС_{норм}$).

Визначення значень вищезрозглянутих нормативних показників гнучкості збуту та їх співвідношення з аналогічними показниками гнучкості виробництва [1] дають змогу встановити відповідні нормативні значення показників гнучкості виробничої системи, її універсальності (6), серійності (7), переналагодження (8) та циклічності (9).

$$УС_{норм}^{збут} = УС_{норм}^{вир-во} \quad (6)$$

$$СС_{норм}^{збут} = СС_{норм}^{вир-во} \quad (7)$$

$$ПС_{норм}^{збут} = ПС_{норм}^{вир-во} \quad (8)$$

$$УС_{норм}^{збут} = УС_{норм}^{вир-во} \quad (9)$$

Подальші дослідження питань гнучкості збутової діяльності можуть бути пов'язані з нормативною базою показників для діючих систем збуту швейних виробів, враховуючи розміри та види каналів збуту, асортимент товару. Проте це має сенс при наявності певної бази галузевої інформації та нарощуванні збутової діяльності швейних підприємств на внутрішніх ринках.

ЛІТЕРАТУРА

1. Блехерман М.Х. Гнучкі виробничі системи: організаційно-економічні аспекти. – М.: Економіка, 1988. – 219 с.
2. Ніколаєва С.А. Особливості обліку витрат в умовах ринку: система «директ-костинг»: теорія та практика. – М.: Фінанси і статистика, 1993. – 123 с.

Стаття надійшла до редакції 16.12.99