

Економика підприємства

УДК 658.821: 637.524

КЛАСТЕРНИЙ АВС-XYZ-АНАЛІЗ ЯК МЕТОД ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Самойлик Ю.В.

Набули подальшого розвитку рекомендації щодо формування стратегії збуту продукції підприємств м'ясопродуктового підкомплексу, принципова відмінність яких полягає у використанні кластерного підходу у поєднанні з елементами АВС-XYZ-аналізу з метою встановлення конкурентних позицій підприємств торговельної мережі у структурі м'ясопереробних підприємств на основі їх групування за показниками ефективності та структури залишків готової продукції.

Ключові слова: кластерний аналіз, АВС-XYZ-аналіз, стратегія збуту, конкурентна позиція, конкурентоспроможність, економічна ефективність.

Одним з етапів формування стратегії розвитку підприємства є розробка ефективного механізму реалізації готової продукції. Підприємство самостійно обирає варіанти збуту продукції: через власні збутові канали чи користуючись послугами торгових посередників; продаж продукції в гуртовій мережі чи в роздрібній торгівлі. Однак, незалежно від способу реалізації продукції, особливо актуальним є питання ефективності збутової стратегії, що визначається низкою показників, основними з яких є залишки товарів на складах підприємств, а також рентабельність продажу. Важливою ця проблема є для м'ясопереробних підприємств, оскільки більшість з них використовує диверсифіковані канали розподілу продукції, комплексно оцінити ефективність кожного з яких досить складно.

У сучасній теорії і практиці зустрічаються різні підходи щодо формування стратегії збуту продукції та оцінки її ефективності. Останнім часом у вирішенні цієї проблеми широкого застосування набувають логістичні підходи, що відображені у працях О.В. Захарцева, Т.В. Кесаревої, О.О. Нестеренка, М.А. Нефедова, І.В. Сіренко, Л.В. Фролової та ін. Нестеренко О.О. зазначає, що "сучасна роздрібна торгівля – це складний, багаторівневий, розвинутий бізнес, управління яким вимагає постійного пристосовування до швидкозмінного ринкового середовища, впровадження нових методів збуту, а головне, своєчасного оновлення та правильного формування асортименту товарів" і пропонує для покращення асортиментної політики підприємства та розробки оптимальної системи обліку та контролю для кожної товарної групи використовувати інтегрований АВС-XYZ-аналіз за умови удосконалення АВС-аналізу за двома параметрами (обсягом товарообігу та прибутку) [2, с. 172]. АВС-XYZ-аналіз також пропонують використовувати М.А. Нефедов і О.В. Захарцев при умові визначення характеристик взаємозв'язку між параметрами стратегій управління запасами [3, с. 105]. Ми підтримуємо точку зору науковців щодо доцільності використання логістичних підходів до оцінки ефективності системи збуту підприємства, зокрема АВС-XYZ-аналізу і також вважаємо необхідним удосконалення цього методу.

Досить новим у сучасній теорії і практиці є кластерний аналіз. Цікавими є наукові розробки Т.О. - Савчука, Р.А. Луженецького, які пропонують використовувати кластерний аналіз для вирішення задач цільового маркетингу [4, с. 144]. Лозовський Ю.А. на основі анкетного опитування за допомогою кластерного аналізу дослідив стратегічну направленість аграрних підприємств, проаналізував бар'єри при плануванні стратегії та оцінив можливі шляхи їх подолання [1, с. 112]. Аналіз сучасних наукових підходів щодо методики формування стратегії збуту підприємства та оцінки її ефективності дозволяє висунути гіпотезу про необхідність розробки комплексної методики оцінки стратегії збуту підприємства на основі поєднання логістичних прийомів та елементів кластерного аналізу.

Метою дослідження є розробка рекомендацій щодо формування стратегії збуту продукції підприємств м'ясопродуктового підкомплексу на основі використання кластерного підходу у поєднанні з елемента-

ми ABC-XYZ-аналізу з метою встановлення конкурентних позицій підприємств торговельної мережі, що знаходяться у структурі м'ясопереробних підприємств.

Значна кількість м'ясопереробних підприємств мають власну торговельну мережу, через яку реалізують найбільшу частку виробленої продукції. Така збутова стратегія є досить ефективною насамперед з таких аспектів:

- переробне підприємство таким чином має повний контроль над процесом реалізації продукції, сервісним обслуговуванням, якісними та ціновими параметрами;
- торгова націнка при реалізації продукції через власну збутову мережу мінімальна, що забезпечує цінову конкурентоспроможність виробів;
- з точки зору споживача фірмова торгівля є більш привабливою, що є спонукальним чинником попиту.

Досить розвинену збутову мережу має КП "Полтавський м'ясокомбінат" – 23 фірмових магазини. З метою розробки ефективної стратегії управління збутом м'ясної продукції даного підприємства, відповідно до методики кластерного аналізу магазини м'ясокомбінату об'єднано за подібністю показників річного товарообігу, рентабельності продажу, торгової націнки у групи. Розрахунки виконано за допомогою програми Statistica.

Середньорічний товарообіг за 2008-2011 рр. у магазинах роздрібної торгівлі КП "Полтавський м'ясокомбінат" коливається від 0,02 млн. грн. у м. Харкові до 7,82 млн. грн. у магазині № 3, що знаходиться в центрі м. Полтава. Усі магазини були збитковими (що підкреслює необхідність удосконалення стратегії збуту підприємства). Найбільша торгова націнка на продукцію сформована у буфеті їдальні м'ясокомбінату – 15,24 % та в магазині № 20 – 11,47 %, що забезпечило найменшу їх збитковість – відповідно (-1,2 %) та (-1,5 %). На основі кластерного аналізу нами побудовано дендрограму, що дозволяє проаналізувати подібність магазинів за показниками конкурентоспроможності та об'єднати їх у кластери для розробки стратегій (рис. 1).

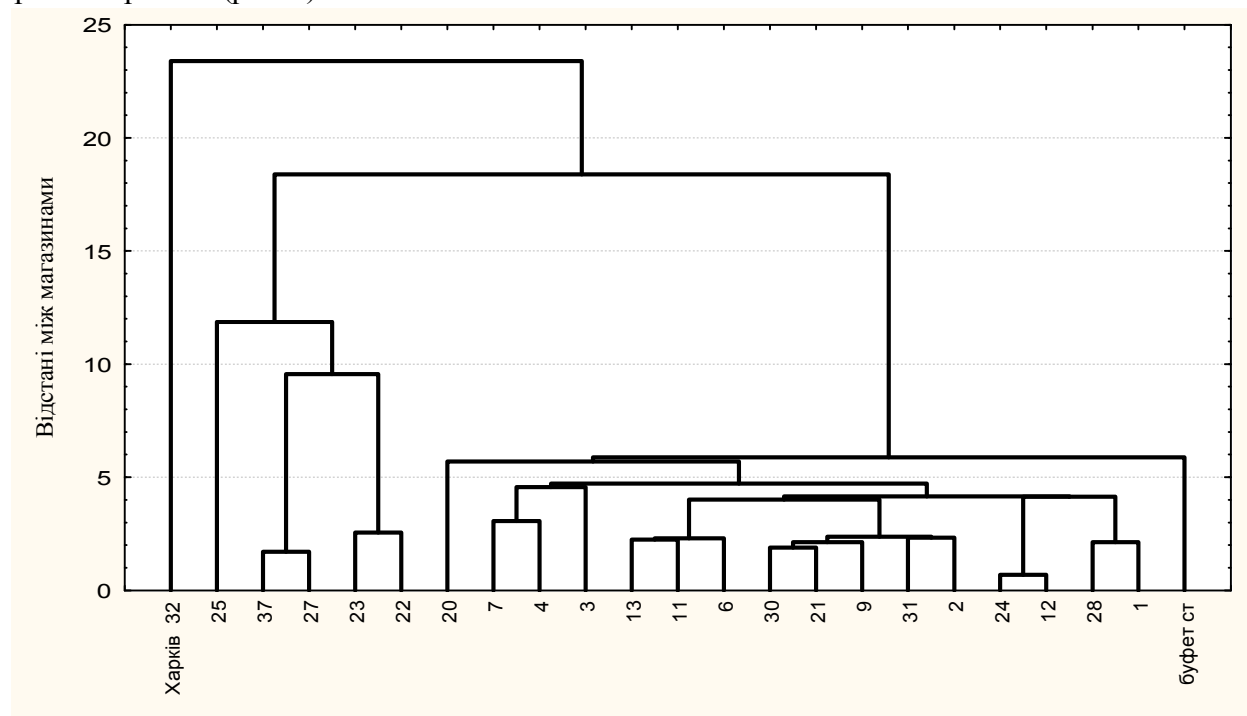


Рис. 1. Вертикальна ієрархічна дендрограма процесу кластеризації фірмових магазинів роздрібної торгівлі КП "Полтавський м'ясокомбінат" за показниками комерційної діяльності, у середньому за 2008-2011 рр.

Джерело: побудовано автором

З аналізу дендрограми та матриці відстаней між магазинами видно, що найменшу відстань між собою мають магазини № 24 та № 12 – 0,7, тобто ці магазини є найбільш подібними за показниками конкурентоспроможності, а найбільшу відстань мають магазини № 3 та № 32 – 76,9, вони є найменш подібними. Таким чином, можна виділити кластери магазинів КП "Полтавський м'ясокомбінат" (табл. 1).

Таблиця 1

Результати кластеризації магазинів роздрібної торгівлі КП “Полтавський м’ясокомбінат” за показниками комерційної діяльності, у середньому за 2008-2011 рр.

	№ магазинів	Середній товарообіг, млн. грн.	Середній рівень рентабельності, %	Середній рівень торгової націнки, %
Кластер 1	32, 25, 27, 37, 23, 22	0,87	-59,23	7,11
Кластер 2	20, 7, 4, 3	5,60	-7,68	10,70
Кластер 3	13, 11, 6	1,95	-20,31	10,20
Кластер 4	30, 21, 9, 31, 2	1,61	-12,39	9,85
Кластер 5	24, 12, 28, 1, буфет	2,37	-21,17	10,73

Джерело: розраховано автором

Магазини, що увійшли до першого кластеру характеризується найменшим товарообігом – у середньому 0,87 млн. грн., найвищою збитковістю (-59,23 %) та найнижчою торговою націнкою на продукцію – 7,11 %. Саме ці магазини заслуговують на першочергову увагу в процесі розробки стратегії управління збутом. Магазини, що об’єднано в другий кластер, порівняно з іншими є найбільш конкурентоспроможними – товарообіг складає 5,6 млн. грн., рівень збитковості – (-7,68 %), торгова націнка – 10,7 %. Інші кластери характеризуються середнім рівнем конкурентоспроможності магазинів, що до них увійшли.

Таблиця 2

Показники обсягів реалізації та залишків м’ясопродуктів у розрізі магазинів роздрібної торгівлі КП “Полтавський м’ясокомбінат”, у середньому за 2008-2011 рр.

№ магазину	Обсяг реалізації, тис. грн.				Середньомісячні залишки продукції		Питома вага залишку в товарній продукції, %
	червень	липень	серпень	у середньому за 3 місяці	сума, тис. грн.	структура, %	
1	394,0	409,1	435,5	412,9	51,4	8,3	12,4
2	234,1	243,1	258,8	245,3	41,4	6,7	16,9
3	613,3	636,8	677,9	642,7	18,4	3,0	2,9
4	303,5	315,2	335,5	318,1	39,7	6,4	12,5
6	210,3	218,4	232,5	220,4	47,4	7,7	21,5
7	462,8	480,5	511,5	484,9	41,6	6,8	8,6
9	22,1	23,0	24,5	23,2	8,4	1,4	36,2
11	159,6	165,7	176,4	167,3	21,4	3,5	12,8
12	75,0	77,9	82,9	78,6	18,3	3,0	23,3
13	89,0	92,4	98,3	93,2	27,4	4,4	29,4
20	378,3	392,7	418,1	396,3	24,6	4,0	6,2
21	161,4	167,6	178,4	169,1	37,8	6,1	22,4
22	243,1	252,4	268,7	254,7	55,4	9,0	21,8
23	65,5	68,1	72,4	68,7	15,4	2,5	22,4
24	34,3	35,7	38,0	36,0	19,7	3,2	54,8
25	53,7	55,8	59,4	56,3	19,1	3,1	33,9
27	29,4	30,5	32,5	30,8	8,4	1,4	27,3
28	402,5	417,9	444,8	421,7	41,5	6,7	9,8
30	114,2	118,6	126,2	119,7	31,2	5,1	26,1
31	99,0	102,8	109,4	103,7	37,9	6,2	36,5
32	1,8	1,8	2,0	1,9	0,5	0,1	26,8
37	17,6	18,3	19,5	18,5	7,1	1,2	38,4
буфет	25,2	26,2	27,9	26,4	1,8	0,3	6,8
Всього	3170,9	3210,3	3258,5	4390,4	615,8	100,0	14,0

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

Важливими складовими стратегії управління збутом продукції є оптимізація розмірів торгових то-

чок та асортименту продукції відповідно до попиту та потоку споживачів, визначення оптимальних розмірів замовлення продукції та термінів її реалізації, ефективна система управління запасами готової продукції. Для врахування цих елементів стратегії доцільним є застосування ABC-XYZ-аналізу (табл. 2).

ABC-XYZ-аналіз переважно використовується в логістиці з метою оцінки залишків певних видів продукції, при цьому враховується варіація попиту на них. Ми пропонуємо за допомогою цієї методики проранжувати не продукцію, а магазини КП “Полтавський м’ясокомбінат”, проаналізувавши залишки готової продукції на складах магазинів, а замість показника варіації попиту оцінити такий чинник, як питому вагу запасу в загальній сумі товарообігу магазину. Найнижчим попитом м’ясна продукція користується у літні місяці, саме тоді можливе виникнення надлишкових запасів готової продукції на складах магазинів.

Досліджуваним магазинам були присвоєні такі значення: група А – об’єкти, сума часток з накопичувальним підсумком складає перші 50 % від загальної суми вартостей залишків готової продукції; група В – об’єкти, сума часток з накопичувальним підсумком яких складає від 50 % до 80 % від загальної вартості залишків; група С – об’єкти, сума часток з накопичувальним підсумком яких складає від 80 % до 100 % від загальної вартості залишків. Найбільшу питому вагу в структурі залишків продукції по мережі роздрібної торгівлі КП “Полтавський м’ясокомбінат” (45,3 % – 278,7 тис. грн.) посідають залишки м’ясопродуктів магазинів № 22, 1, 6, 7, 28, 2, питома вага яких у загальній кількості магазинів 26,1 % – група А. До групи В (магазини із середнім рівнем залишків продукції – 198,6 тис. грн., або 32,2 % від загальних залишків) належить 6 магазинів (26,1 %). Решта торгових точок (11 магазинів, або 47,8 %) знаходиться в групі С, яка характеризується незначною часткою залишків в магазинах (табл. 3).

Таблиця 3

Результати ABC-аналізу за магазинами роздрібної торгівлі КП “Полтавський м’ясокомбінат”, у середньому за 2008-2011 рр.

Група	Середньомісячні залишки:		Магазини:	
	сума, тис. грн.	структура, %	кількість, од.	структура, %
А	278,7	45,3	6	26,1
В	198,6	32,2	6	26,1
С	138,5	22,5	11	47,8
Всього	615,8	100,0	23	100,0

Джерело: розраховано автором

Крім визначення питомої ваги запасів у кожному фірмовому магазині підприємства в його загальних залишках продукції на наступний місяць, доцільно проаналізувати частки запасів від середньомісячного товарообігу магазинів. Для цього проведений XYZ-аналіз. Найбільшу питому вагу у товарній продукції (36,1 %) займають залишки м’ясопродуктів магазинів № 24, 37, 31, 9, 25, 13, питома вага яких у загальній кількості магазинів складає 26,1 %. Середню частку залишків у товарній продукції (23,1 %) має 7 магазинів (30,4 %). Решта торгових точок (43,5 %) належать до групи Z з незначною часткою залишків готової продукції – 9,9 % (табл. 4).

Таблиця 4

Результати XYZ-аналізу за магазинами роздрібної торгівлі КП “Полтавський м’ясокомбінат”, у середньому за 2008-2011 рр.

Група	Середньомісячні залишки:		Питома вага залишків м’ясопродуктів у товарній продукції, %	Магазини:	
	сума, тис. грн.	структура, %		кількість, од.	структура, %
Х	119,6	19,4	36,1	6	26,1
Y	167,0	27,1	23,1	7	30,4
Z	329,2	53,5	9,9	10	43,5
Всього	615,8	100,0	х	23	100,0

Джерело: розраховано автором

Результати розрахунків можна представити у вигляді матриці ABC-XYZ, за допомогою якої можна визначити конкурентні позиції магазинів за показниками ефективності управління запасами м'ясопродуктів (табл. 5).

Таблиця 5

Матриця ABC-XYZ-аналізу залишків м'ясопродуктів по магазинах роздрібної торгівлі КП "Полтавський м'ясокомбінат", у середньому за 2008-2011 рр.

ГРУПА	ГРУПА X	ГРУПА Y	ГРУПА Z
ГРУПА А		22	1, 6, 7, 28, 2
ГРУПА В	31, 13	21, 30	4, 20
ГРУПА С	24, 25, 9, 37, 32	12, 23, 27	11, 3, буфет

Джерело: розраховано автором

Відповідно до даних матриці ABC-XYZ можна визначити основні напрямки стратегічного управління запасами по кожній групі магазинів.

Найбільш привабливу позицію (квадрат CZ) по мережі роздрібної торгівлі м'ясокомбінату займають магазини № 11, № 3 та буфет. Частка залишків продукції у цих магазинах є найменшою як в товарній продукції, так і в загальній вартості залишків продукції підприємства. Першочерговою уваги заслуговують магазини № 31 та № 13, положення яких є найменш вигідним (квадрат ВХ). Магазин № 31 знаходиться в м. Чутово, а № 13 – у м. Диканька. Тому поставки продукції до цих об'єктів здійснюються так, щоб мінімізувати транспортні витрати, і як наслідок формуються значні залишки на наступний місяць. За рівнем товарообігу ці магазини займають відповідно 13 та 14 місця. Тому основним напрямком стратегічного управління цими магазинами має бути оптимізація асортименту таким чином, щоб найбільшу питому вагу в структурі товарної продукції займали напівкопчені та твердокопчені ковбаси, термін реалізації яких є найдовшим, необхідно активізувати дослідження попиту з метою визначення оптимальних обсягів та періодів поставок продукції.

Для більш точного та комплексного обґрунтування стратегії управління конкурентоспроможністю фірмових магазинів м'ясокомбінату доцільно об'єднати результати кластеризації і ABC-XYZ-аналізу (табл. 6).

Таблиця 6

Авторська матриця кластерного ABC-XYZ-аналізу конкурентоспроможності магазинів КП "Полтавський м'ясокомбінат", у середньому за 2008-2011 рр.

Показники		Номер Кластера				
		1	2	3	4	5
Групи за рівнем конкурентоспроможності магазинів за показниками залишків готової продукції	AY	22	7	6	-	-
	AZ	-	-	13	2	28, 1
	BX	-	-	-	31	-
	BY	-	-	-	30, 21	-
	BZ	-	20, 4	-	-	-
	CX	32, 25, 37	-	-	9	24
	CY	23, 27	-	-	-	12
	CZ	-	3	11	-	буфет

Джерело: розроблено та розраховано автором

Найбільш вигідну позицію за сукупністю показників конкурентоспроможності займає магазин № 3, що належить до квадрату 2CZ, цей магазин має найвищий товарообіг, найменшу збитковість та найменші залишки продукції на кінець місяця. Найгіршу позицію порівняно з іншими фірмовими точками займають магазини № 23 і № 27, у них найбільші залишки продукції у загальній структурі, середня їх частка по відношенню до товарної продукції, і найменший товарообіг та найбільша збитковість. Магазин № 23 знаходиться в м. Кременчук Полтавської області. Основними причинами, що зумовлюють низьку конкурентоспроможність цієї торгової точки є наявність сильного конкурента ПАТ "Кременчукм'ясо", а також віддаленість розташування. Тому для даного магазину не виключеним є вибір стратегії елімінації (виходу з ринку).

ВИСНОВКИ

Стратегія збуту продукції є невід'ємною складовою загальної корпоративної стратегії підприємства. В її основу має бути покладений маркетинговий принцип ринкової орієнтації на потреби споживачів, що є важливою передумовою забезпечення максимальної ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Особливо актуальним є обґрунтування методологічного підходу щодо формування стратегії збуту та оцінки її результативності для м'ясопереробних підприємств, які використовують різні канали розподілу продукції, що характеризуються різною ефективністю.

Основою стратегії управління збутом продукції м'ясопереробного підприємства має бути розвиток фірмової торгівлі на основі кластерного та логістичного підходів, а саме – кластерного ABC-XYZ-аналізу для визначення конкурентних позицій торговельних підприємств, які перебувають у складі м'ясокомбінату, за параметрами ефективності комерційної діяльності та структурою залишків продукції на складах магазинів.

Перспективи досліджень у даному напрямі полягають у можливості застосування кластерного ABC-XYZ-аналізу для обґрунтування стратегії збуту підприємств інших галузей.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Лозовський Ю.А. Кластерний аналіз при визначенні стратегічного напрямлення аграрних підприємств / Ю.А. Лозовський // Економічний простір : зб. наук. праць. — 2009. — № 30. — С.112–118.
2. Нестеренко О.О. Аналіз асортиментної політики підприємства роздрібної торгівлі / О.О. Нестеренко // Вісник ЖДТУ. — 2010. — № 3 (53). — С. 172–178.
3. Нефедов М.А. Визначення умов ефективного застосування стратегій управління запасами / М.А. Нефедов, О.В. Захарцев // Вісник Харківського автомобільно-дорожного університету. — 2008. — Вип. 41. — С. 105–109.
4. Савчук Т.О. Використання кластерного для вирішення задач цільового маркетингу / Т.О. Савчук, Р.А. Луженецький // Вимірювальна та обчислювальна техніка в технологічних процесах : Міжнародний науково-технічний журнал. — 2001. — № 2. — С. 144–149.

УДК 338.5

АНАЛІЗ ВПЛИВУ ЦІНОУТВОРЕННЯ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИРОБНИЦТВА НЕРЖАВІЮЧИХ ТРУБ

Кожушкін М.Е., Топоркова О.А., Савчук Л.М., Скороход О.Б.

Методика ціноутворення на ринку трубної продукції ґрунтується на глибокому дослідженні відповідного ринку з можливістю прогнозування обсягів збуту продукції. Вивчення споживачів продукції, умов встановлення ціни на продукцію, дозволяє оцінити вплив ціноутворення на позицію підприємства та його конкурентоспроможність.

Ключові слова: *трубна продукція, ціноутворення, ефективність,*

Постійне зростання сфери застосування нержавіючих труб, розвиток енергетичного машинобудування та будівельної галузі вимагають об'єктивного дослідження ринків трубної продукції та чинників, що впливають на політику ціноутворення на кожному з них. Майже кожного дня перед менеджерами підприємств постає проблема визначення таких цін на продукцію, які б забезпечували, з одного боку, її рентабельність, а з іншого – достатню масу прибутку, що зумовлює потребу у певному обсязі реалізації. Невірні рішення зазначеної проблеми зумовлюють багатократні негативні