

Тематичний напрямок 1. Глобальні виклики і загрози та їх вплив на діяльність підприємницьких організацій.

Летуновська Н.Є., к.е.н.,
асистент кафедри маркетингу та УІД,
Сумський державний університет,
м. Суми

Солодова Є.Д., студент,
Сумський державний університет
м. Суми

**ТЕОРІЯ ОБМЕЖЕНЬ У МАРКЕТИНГУ: КОНФЛІКТ МІЖ
ПРОПОЗИЦІЄЮ ТА ЇЇ ЦІННІСТЮ**

Виявлення основних обмежень системи або її слабких ланок та керування ними, а також їх пришвидшення з метою отримання прибутку є неодмінною запорукою успіху. Це основні принципи теорії обмежень, яку використовують багато компаній світу. Ця теорія є бізнес-концепцією, але при цьому вона застосовується ледь не в кожній сфері життя. У сфері маркетингу вона у теперішній час також є актуальною.

Автором теорії обмежень є Е. Голдратт, який присвятив своє життя розвитку своєї концепції, щоб поділитися зі світом цим відкриттям. Один з фундаментальних принципів, який він приніс з точних наук і довів його вплив – це те, що «Продуктивність всієї системи управляється дуже малою кількістю фундаментальних причин». Він назвав результат своїх розробок «Теорія Обмежень» і вірив у те, що подальший її розвиток, поширення і застосування дасть йому двигун досягнення основної мети його життя – навчити суспільство думати.

На сьогодні більшість теорій управління націлені, у першу чергу, на поліпшення процесів. Передбачається, що якщо процеси працюють в оптимальному режимі, то і результативність всієї системи максимальна. Але, на жаль, такий підхід абсолютно не враховує фактор взаємовпливу і взаємозалежності процесів усередині системи, а теорія обмежень допомагає організаціям чітко відрізнити серед безлічі елементів системи та процесів, які можуть бути поліпшені від тих кількох, які повинні бути поліпшені для забезпечення рівності: зміни повинні дорівнювати все більше одиниць цілі за все меншу кількість часу. Основною фундаментальною відмінністю традиційного підходу поліпшення складних систем від ТОС («Теорія обмежень») є використання допоміжних важелів та синхронізація навколо обмежень, тобто застосування цільових завдань на удосконалення вад. Також автор вважає, що організація – це насамперед система, а не просто набір процесів. Чи буде вона процвітати або прийде в занепад, залежить від того, наскільки правильно в ній побудована взаємодія елементів. Навіть більше, він стверджує, що системи подібні ланцюжкам, і робота всієї системи залежить від

роботи найслабшої ланки. Тому як би ви не покращували чинні процеси, тільки зусилля, спрямовані на зміцнення слабкої ланки, призведуть до помітних поліпшень.

Е. Голдратт вважав, що в більшості компаній функції маркетингу немає взагалі. Фактично, департаменти і фахівці є, але необхідні функції не виконуються. На жаль, приклади українських компаній з ефективною функцією маркетингу можна порахувати на пальцях. У більшості підприємств спочатку придумали продукт, а потім подумали, яку потребу і якого споживача він задовольняє. Якщо відбувається розквіт в економіці і в компанії, то маркетинг перетворюється на марнотратство і у виконання фантазій власників. Якщо ж в економіці чи компанії криза, то маркетинг просто заморожується. Ефективність цієї функції або не вимірюється зовсім, або її досягнення завжди ставляться під сумнів. При цьому, більшість компаній вважають, що ключ до успішних продажів – це постійна генерація нових продуктів. Однак давно доведено різноманітність вбиває продажі. Стало бути, чим більше нових продуктів на рік виводить компанія, тим більше ризиків власними руками вона охоплює. Тому дуже важливо визначити сутності вирішальної конкурентної переваги і фундаменту, на чому воно може бути побудоване в компанії, та підняти сприйняття цінності продукту клієнтом можливо за умови наявності цінності для нього або усунення його ключових проблем.

Згідно цієї теорії основною проблемою маркетингу є конфлікт між пропозицією та її цінністю, тому що для продавця товару основною стала концепція просування та збуту на противагу тому, що він продає. Компанії не зосереджують свої зусилля на підвищенні сприйняття клієнтом цінності пропозиції хоча б до рівня свого сприйняття важливості запропонованих ними послуг або товарів.

Як стверджують експерти, існує два сприйняття цінностей – сприйняття цінності продукту постачальником та клієнтом. Сприйняття цінності продукту постачальником – відповідно до тих зусиль та витрат, які ми вклали у створення продукту: розроблення, дизайн, виробництво, дистрибуція, маркетинг, «душа» тощо. На основі цього сприйняття складається уявлення про існування однієї справедливої ціни, тобто до собівартості підсумовується бажаний маржинальний прибуток. Сприйняття цінності продукту клієнтом відповідно до вигоди, яку клієнт очікує отримати від придбання продукту. Різні клієнти мають різні потреби і, таким чином, різне сприйняття цінності продукту. Сприйняття цінності продукту клієнтом не має нічого спільного із сприйняттям цінності продукту постачальником. Тому ключовим завданням маркетингу є знаходження способу, який збільшить сприйняття клієнтом цінності продукту та призведе до зростання прибутку компанії, однак зробити цей шлях складним для повторення конкурентами.

Кращим інструментом ТОС для створення цінності є «Пропозиція Цінності (або «Пропозиція мафії») та «Вирішальна конкурентна перевага» (або ВКП), які забезпечують усунення основних небажаних явищ клієнта та складне для застосування конкурентами. Оскільки сприйняття цінності пропозиції клієнтом не може бути значно підвищене, то для досягнення правильного

рішення необхідно збалансувати сприйняття вигоди клієнта та постачальника, щоб отримати достатній обсяг продажів та щонайменше покрити всі витрати та інвестиції компанії.

Отже, у більшості постачальників послуг або товарів наразі обмеженням виступає пропозиція, тому для продовження функціонування та розвитку, компанії повинні знати, як працювати з таким обмеженнями за допомогою теорії обмежень.

Список літератури

1. Шрагенхайм Е. Теорія обмежень в дії: системний підхід до підвищення ефективності компанії. Management Dilemmas / Е. Шрагенхайм. – М. : Альпіна Паблішер, 2014. – 286 с.

2. Goldratt Eliyahu M. Production the TOC Way / M. Goldratt Eliyahu. – 2003.

Летуновська Н.Є. Теорія обмежень у маркетингу: конфлікт між пропозицією та її цінністю / Н.Є. Летуновська, Є.Д. Солодова // Актуальні проблеми економіки та управління в епоху глобальних викликів і загроз : Збірник матеріалів всеукраїнської науково-практичної конференції (Дніпро, 26-27 квітня 2018 р.). - В 2-х томах. - Т. 1. / Національна металургійна академія України. - 2018. - С. 51-53.