

АНАЛИЗ ВОЗМОЖНОСТЕЙ И ОГРАНИЧЕНИЙ ПРИ РАБОТЕ С ПРОДУКТОМ

Одним из маркетинговых инструментов повышения конкурентоспособности предприятия, наряду с продвижением, сбытом и ценовой политикой, является изменение в производственной программе. Изменения в производственной программе связаны с выпуском новых продуктов и изменением соотношения между объемами выпускаемой продукции. Перечисленные изменения касаются всех сфер предприятия – сбыта, производства, снабжения, требуют затрат на НИОКР и на техническую подготовку производства. Рассмотрение только рыночных возможностей при работе с продуктом может привести к уменьшению эффективности производственно-хозяйственной деятельности и, как следствие, к потере конкурентоспособности. Таким образом, можно признать актуальным разработки методик и рекомендаций по выбору управленческих решений при работе с продуктом, которые учитывают не только рыночные шансы и риски, но и ограничения, накладываемые внутренней средой (предприятием).

Целью проведенного исследования являлась разработка предложений по выбору управленческих решений при организации работы с продуктом и продуктовой программой.

Если принять в качестве допущения, что одной из целей предприятия является прибыль, то можно предложить в качестве критерия принятия решения о выборе альтернативной продуктовой программы увеличение прибыли $\Delta\Pi$.

Увеличение прибыли - это разность между прибылью, которую приносил вытесняемый (заменяемый продукт) и ожидаемой прибылью от продаж нового продукта, т.е.

$$\Delta\Pi = \Pi_n - \Pi_v > 0$$

Желательно, чтобы $\Delta\Pi$ было максимально возможным.

$$\Delta\Pi = [\Delta MСценав + \Delta MСобъемв + \Delta MСн - (\Delta FC + \Delta Ct_i)] \rightarrow \max$$

где: $\Delta MСценав$ – изменение маржинальной прибыли, связанное с изменением цены на вытесняемый продукт;

$\Delta MСобъемв$ – изменение маржинальной прибыли, связанное с изменением объема сбыта вытесняемого продукта;

$\Delta MСн$ – изменение маржинальной прибыли, связанное с реализацией на рынке нового продукта.

При этом необходимо учитывать ряд ограничений, связанных с объемом рынка, объемом сбыта, объемом снабжения, объемом производства и платежеспособной ценой.

Результаты и выводы:

1. Варианты управленческих решений при работе с продуктом можно отнести к производственным (например, модернизация продукта, изменение внешнего вида, обслуживание и т.п.) и непроизводственным (связка продуктов).

2. Анализ рыночных возможностей и рисков показал, что основными факторами, оказывающими влияние на производственно-хозяйственную деятельность предприятия со стороны рынка являются: изменение цены и изменение объема сбыта вытесняемого продукта, объем сбыта и цена нового продукта, объем рынка и платежеспособный спрос.

3. Внутренние ограничивающие факторы, которые необходимо учитывать при принятии решения о введении в производственную программу нового продукта можно разделить на единовременные и процессные. Единовременными являются затраты на НИОКР, ТехПП, обучение новым технологиям, приобретение лицензий оборудования для внедрения новой технологии, расширение возможностей снабжения и сбыта. Процессные ограничения – это предельные возможности снабжения, производства, сбыта, а также увеличение постоянных и переменных затрат, связанных с выпуском нового продукта. Процессные возможности – это уменьшение постоянных и переменных затрат, связанных с выпуском как нового, так и вытесняемого продукта.

4. Несовместимыми управленческими решениями при работе с продуктами являются противоположные решения, такие как специализация – универсализация, упрощение – усложнение, уменьшение – увеличение. Также несовместимыми могут являться решения по сопровождению продукта (обучение – упрощение, обслуживание – упрощение).

5. Если принять в качестве допущения, что одной из целей предприятия является прибыль, то можно предложить в качестве критерия принятия решения о выборе альтернативной продуктовой программы увеличение прибыли $\Delta\Pi$.

6. Для принятия управленческих решений при работе с продуктом можно использовать динамические методы (например, в качестве критерия выбора использовать изменение чистой приведенной стоимости ΔNPV).