

АССОРТИМЕНТНАЯ ПОЛИТИКА ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОГО СПРОСА

В.В. Жариков

Кафедра «Экономика и управление», ТГТУ

*Представлена В.А. Гуниным (ОАО «Пигмент») и
членом редколлегии профессором А.П. Романовым*

Ключевые слова и фразы: ассортиментная политика; логистические цепи; матрица стандартизованных коэффициентов; промышленные предприятия.

Аннотация: Предложен метод выбора номенклатуры выпускаемой продукции с использованием сравнительного многомерного анализа матричным методом. Выделены основные принципы ассортиментной политики: минимизация объемов производства, максимизация прибыли, гибкость и непрерывность производственных процессов.

1 Проблемы ассортиментной политики в условиях нестабильного спроса

Ассортиментная политика промышленных предприятий должна базироваться на следующих основных положениях:

- 1) учет потребностей рынка, платежеспособного спроса и тенденций развития данного товара;
- 2) эффективность производства и сбыта продукции;
- 3) наличие возможности производства и сбыта продукции.

Предприятие как поставщик продукции должно учитывать не только платежеспособный спрос, но и потребности не обеспеченные финансированием (потенциальный спрос). При этом предприятие может способствовать переводу потенциального спроса в платежеспособный за счет продажи в кредит, путем использования бартерных поставок, использования платежеспособных посредников, заключения форвардных договоров (фьючерсов) и т.д.

Путем ранжирования предприятие должно определить для себя более выгодную продукцию с учетом уровня рентабельности и массы приносимой прибыли. При этом должна учитываться более полная и равномерная загрузка производственных мощностей и персонала предприятия. Возможности производства и сбыта продукции определяются наличием производственных мощностей или поставок по кооперации, наличие транспортных артерий и виды транспорта.

2 Методология формирования ассортимента выпускаемой продукции

Основная цель ассортиментной политики заключается разрешении противоречия: минимизации объемов производства продукции и максимизации прибыли.

Целями при формировании ассортиментной политики также могут быть:

- сохранение квалифицированных кадров при низком спросе на продукцию предприятия;
- наиболее полная загрузка производственных мощностей;
- обновление выпускаемой продукции;
- выпуск продукции с высоким потенциальным спросом в будущем;
- диверсификация производства продукции с проникновением на новые рынки;
- сохранение сложившейся специализации производства;
- сохранение и развитие связей с традиционными потребителями продукции предприятия;
- развитие сферы услуг.

К основным принципам формирования ассортиментной политики можно отнести следующие.

Принцип, который предполагает использование научных положений и методик, математического аппарата, информационных технологий и соответствующей техники.

Принцип системности, который заключается в увязке всех ресурсов предприятия: материальных, трудовых и финансовых. Особое место в обеспечении производства занимает кадровый потенциал, пропускная способность каждой группы оборудования, обеспеченность сырьем, материалами, полуфабрикатами, комплектующими изделиями.

Принцип минимизации объемов производства – эффективность производства – заключается в получении большего объема прибыли при наименьших объемах производства продукции. Данный принцип обеспечивается набором эффективного портфеля заказов – таких номенклатурных позиций, которые максимизируют прибыль предприятия.

Принцип максимизации прибыли тесно взаимосвязан с предыдущим, но его обеспечение требует дополнительных усилий по снижению материальных, трудовых и организационных издержек на производство и сбыт продукции.

Принцип гибкости обеспечивается возможностью производства и кадров перестраиваться на выпуск новых ассортиментных позиций с минимальными капитальными и текущими затратами. Переход на выпуск новых видов продукции требует порой значительных изменений в логистических цепях.

Принцип непрерывности – процесс производства и реализации продукции – должен быть непрерывным, и должна обеспечиваться непрерывность финансовых потоков. При этом эффективность заключается в том, что сальдо доходов и расходов должно быть положительным.

Принцип равномерности или равномерного нарастания. Соблюдение данного принципа предполагает, что объемы производства и сбыта продукции постоянны по временным периодам или непрерывно растут. Эффективность в этом случае достигается опережающим темпом роста прибыли по сравнению с темпом роста объемов сбыта продукции.

Нами предложен метод выбора номенклатуры выпускаемой продукции с использованием сравнительного многомерного анализа матричным методом.

3 Сравнительный многомерный анализ матричным методом

Данный метод анализа используется для исследования сложных и многомерных структур и основан на линейной и векторно-матричной алгебре. Нами данный метод впервые применен для сравнительного многомерного анализа эффек-

тивности производимой и реализуемой продукции с целью формирования ассортиментной политики промышленного предприятия. На примере продукции ОАО «Пигмент» проведен анализ эффективности реализации различных видов пигмента. Данный метод включает в себя следующие этапы.

1. Выбор и обоснование системы оценочных показателей и формирование матрицы исходных данных на одну тонну пигмента (табл. 1).

Таблица 1

Система оценочных показателей по продуктам ОАО «Пигмент»

Наименование пигмента	Уровень рентабельности, %	Вклад на покрытие, руб.	Величина операционного рычага	Доля в объеме продаж, %	Масса прибыли
Зеленый	14,99	14824	1,86	27,2	119670
Красный	18,03	21037	1,98	12,0	53025
Желтый	7,65	29570	4,16	16,1	71100
Голубой	5,96	66475	6,75	44,7	196880

2. Построение матрицы стандартизованных коэффициентов, определяемых по формуле (табл. 2)

$$X = a/a_{\max}$$

где a – используемые в анализе технико-экономические показатели по продуктам; a_{\max} – максимальный одноименный показатель по продуктам.

Таблица 2

Матрица стандартизованных коэффициентов

Наименование пигмента	Уровень рентабельности, %	Вклад на покрытие, руб.	Величина операционного рычага	Доля в объеме продаж, %	Масса прибыли
Зеленый	0,831	0,223	0,276	0,609	0,608
Красный	1,000	0,316	0,293	0,268	0,269
Желтый	0,424	0,445	0,616	0,360	0,361
Голубой	0,331	1,000	1,000	1,000	1,000

Весовые коэффициенты показателей, определяемые экспертным путем:

- уровень рентабельности 0,23;
- вклад на покрытие 0,18;
- операционный рычаг 0,15;
- доля в объеме продаж 0,22;
- масса прибыли 0,22.

3. Расчет и построение матрицы квадратов и рейтинговая оценка эффективности продуктов определяется по формуле (табл. 3)

$$R = \sqrt{K_1\alpha_1 + K_2\alpha_2 + \dots + K_n\alpha_n}$$

где K_1, K_2, K_n – стандартизованные коэффициенты показателей; $\alpha_1, \alpha_2, \alpha_n$ – весовые коэффициенты показателей ($\sum \alpha = 1$).

Таблица 3

Матрица квадратов и рейтинговая оценка эффективности продуктов

Наименование пигмента	Уровень рентабельности, %	Вклад на покрытие, руб.	Величина операционного рычага	Доля в объеме продаж, %	Масса прибыли	Рейтинг	Место
Зеленый	0,690	0,050	0,076	0,371	0,370	0,582	2
Красный	1,000	0,100	0,086	0,072	0,072	0,540	3
Желтый	0,180	0,198	0,379	0,130	0,130	0,436	4
Голубой	0,110	1,000	1,000	1,000	1,000	0,886	1

Разработка ассортиментной политики нами проведена на примере 4 видов продукции ОАО «Пигмент», на основе показателей, приведенных в табл. 3, из которых можно сделать вывод о рейтинге и месте сбыта продуктов.

Assortment Policy of Industrial Enterprise in Conditions of Unstable Demand

V.V. Zharikov

Department "Economics and Management", TSTU

Key words and phrases: assortment policy; logistics chains; matrix of standardized coefficients; industrial enterprises.

Abstract: Method of choosing nomenclature of produced goods using the comparative multi-measuring analysis by matrix method is offered. Basic principles of assortment policy are outlined: minimization of production volume, maximization of profits, flexibility and continuity of production processes.

Sortimentenpolitik des Industriebetriebs unter den Bedingungen der instabilen Nachfrage

Zusammenfassung: Es ist die Methode der Auswahl der Nomenklatur der erzeugenden Produktion mit Benutzung der multidimensionalen Vergleichsanalyse durch die Matrizenmethode vorgeschlagen. Es sind die Hauptprinzipien der Sortimentenpolitik ausgezeichnet, und zwar die Minimierung des Produktionsumfanges, die Maximierung des Gewinnes, die Flexibilität und die Kontinuität der Produktionsprozesse.

Politique de l'assortiment de l'entreprise industrielle dans les conditions de la demande instable

Résumé: Est proposée la méthode du choix de la nomenclature des produits lancés avec l'utilisation de la méthode multidimensionnelle matricielle. Sont soulignés les principes essentiels de la politique de l'assortiment: minimisation des volumes de la production, maximisation du profit, flexibilité et continuité des processus de production.