

АНАЛИЗ И ПЛАНИРОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОГО АССОРТИМЕНТА ОРГАНИЗАЦИИ: МЕТОДИКА И ПРАКТИКА

Яшева Г.А., зав. кафедрой экономической теории и маркетинга

Эффективный с точки зрения производителя и потребителя ассортимент является важным фактором конкурентных преимуществ предприятий. В условиях ужесточающейся конкуренции проблема определения перспективного ассортимента становится наиболее актуальной. Существующие методы анализа ассортимента (ABC - анализ, адаптированная матрица BCG, XYZ - анализ, метод Сибба-Симкина) построены на использовании одного или двух критериев оценки ассортимента, что не позволяет дать комплексную оценку эффективности ассортиментной политики предприятия.

Предлагаемый методологический подход к анализу товарного ассортимента состоит в том, что оценка эффективности ассортимента должна проводиться не по одному, а в комплексе по нескольким показателям, что позволит одновременно учесть влияние проводимой на предприятии товарной политики на экономический результат. Рекомендуемая методика анализа и планирования товарного ассортимента включает следующие этапы.

1. Выбор критериев оценки эффективности ассортимента предприятия.

Для проведения комплексного анализа ассортимента предприятия предлагается использовать основные показатели эффективности ассортимента, на которых основываются известные методы, что позволит определить основные направления развития отдельных товарных групп, выявить приоритетные позиции ассортимента, оценить эффективность структуры ассортимента и пути ее оптимизации. Состав предлагаемых критериев оценки эффективности ассортимента: доля ассортиментной группы в общем объеме реализации; рентабельность ассортиментной группы; коэффициент реализации ассортиментной группы; доля ассортиментной группы в покрытии затрат.

2. Расчет индексов оценки критериев эффективности ассортиментной группы по следующей формуле:

$$ИЭ_j = X_j / X_j^{max}, \quad (1)$$

где ИЭ_j - индекс оценки j - ого критерия эффективности;

X_j - значение j - ого показателя эффективности ассортиментной группы;

X_j^{max} - максимальное значение j - ого показателя эффективности ассортиментной группы.

3. Определение значимости показателей эффективности ассортиментной группы.

Каждая организация ставит перед собой цели и задачи своей деятельности. Именно они в дальнейшем определяют ее ценность, направления деятельности, выбор необходимых стратегий, возможности и критерии, используемые для оценки достигнутых результатов. В зависимости от выбранных целей и задач, используемых на предприятии, система весовости показателей эффективности ассортиментной группы может быть разной.

Оценку значимости вышеперечисленных показателей эффективности ассортимента группы предлагаем определить на основе экспертного метода. В качестве экспертов выступили специалисты отдела маркетинга и сбыта ОАО "Витебские ковры", ОАО "Знамя Индустриализации", ОАО "КИМ", всего 15 человек. Коэффициент конкордации составил 0,77 что свидетельствует о согласованности мнений экспертов. (таблица 1) там опроса была разработана следующая рекомендуемая система значимости показателей эффективности ассортиментной группы (таблица 1).

Таблица 1 - Рекомендуемая система значимости показателей эффективности ассортиментной группы*

Наименование показателя	Рекомендуемая значимость
1. Доля ассортиментной группы в общем объеме реализации (<i>УД реал</i>)	0,21
2. Рентабельность ассортиментной группы (<i>R а.гр.</i>)	0,26
3. Коэффициент реализации ассортиментной группы (<i>К реал.</i>)	0,33
4. Доля ассортиментной группы в покрытии затрат (<i>УД затр.</i>)	0,20
Всего, максимальная оценка значимости	1,0

*Составлено автором по данным опроса.

4. Расчет коэффициента эффективности ассортиментной группы по формуле 2.

$$K_{эi} = \sum_{j=1}^n ИЭ_j \times \alpha_j, \quad (2)$$

где $K_{эi}$ - коэффициент эффективности i -ой ассортиментной группы;
 $ИЭ_j$ - индекс оценки эффективности j -го критерия;
 n - количество критериев эффективности;
 α_j - значимость j -го показателя эффективности ассортиментной группы.

5. Определение коэффициента эффективности всего ассортимента предприятия осуществляется по формуле 3.

$$K_{э} = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n ИЭ_{ij} \times \alpha_{ij} / m, \quad (3)$$

где $K_{э}$ - коэффициент эффективности ассортимента предприятия;
 $ИЭ_{ij}$ - j -ый индекс оценки эффективности i -ой ассортиментной группы;
 α_{ij} - значимость j -го критерия перспективности i -ой ассортиментной группы;
 n - количество критериев оценки эффективности ассортимента;
 m - количество ассортиментных групп.

Значения оценки коэффициента эффективности ассортимента предприятия теоретически могут изменяться в пределах от 0 до 1 (соотношение (4)).

$$K_{э} = 0/1. \quad (4)$$

Следовательно, наиболее эффективными и конкурентоспособными будут ассортиментные группы, получившие оценку, значение которой близко к единице. Фактически значение индекса будет меньше единицы. Для выбора наиболее эффективной и перспективной ассортиментной группы при принятии решения о структуре ассортимента целесообразно использовать критерий отбора, который определяется по функции (5).

$$K_{э} \rightarrow \max \quad (5)$$

Разработанная методика была апробирована на примере ОАО "Витебские ковры". Планируемые критерии и коэффициент эффективности каждой ассортиментной группы рекомендуемого ассортимента представлен в таблице 2.

Таблица 2 - Планируемые критерии эффективности групп ковровых изделий и покрытий рекомендуемого ассортимента*

Ассортиментная группа	Индекс УД реал	Индекс R	Индекс К реал.	Индекс УД затр.	Кэ
1. Тафтинг дублированный	1,000	0,281	0,999	1,000	0,813
2. Тафтинг без подложки	0,477	0,414	0,999	0,509	0,639
3. Восьмицв. жаккардовые, с синтетическим ворсом	0,167	0,049	0,899	0,361	0,417
4. Шестицв. жаккардовые ВФС	0,125	0,275	0,976	0,234	0,467
5. Восьмицв. жаккардовые, с полипроп. ворсом	0,099	0,471	0,955	0,296	0,518
6. Шестицв. жаккардовые	0,048	0,145	0,797	0,135	0,338
7. Восьмицв. плотные с рельефным ворсом	0,048	0,574	0,695	0,416	0,472
8. Восьмицв. жаккардовые с полшерстяным ворсом	0,019	0,279	0,766	0,089	0,348
9. Восьмицв. жаккард, с полипроп. ворсом, плотн.	0,018	0,527	0,724	0,018	0,384
10. Аксминстерские	0,017	0,369	0,874	0,076	0,403
11. Двухполотные «Шегги»	0,012	1,000	0,734	0,015	0,508
12. Циновки	0,001	0,906	0,269	0,038	0,333
13. Жаккардовые ковровые изделия с использованием новой палитры	0,034	0,179	0,879	0,102	0,365
14. Тафтинговые, дублированные вторичным материалом с использованием новой палитры	0,080	0,281	1,000	0,080	0,436
15. Тафтинговые без подложки с использованием новой палитры	0,038	0,414	0,999	0,041	0,454
16. Жаккардовые ковровые изделия с синтетическим ворсом с использованием новой палитры	0,013	0,049	0,948	0,029	0,334

*Составлено автором.

На основе представленных в таблице 2 индексов оценки ожидаемых критериев эффективности ассортиментных групп ковровых изделий и покрытий, рассчитаем коэффициент эффективности планируемого ассортимента (Кэлл).

$$K_{эл} = \sum_{i=1}^m K_{э_i} / 16 = 0,482 \quad (6)$$

Таким образом, коэффициент эффективности планируемого ассортимента ковровых изделий и покрытий равен 0,482, что превышает коэффициент эффективности действующего ассортимента на 0,042. Это говорит о том, что рекомендуемые изменения в ассортименте ковровых изделий и покрытий повысят эффективность и перспективность действующего на предприятии ассортимента.

Рассчитаем экономический эффект от внедрения предложенной методики анализа и планирования ассортимента. Затраты на данное мероприятие заключаются в стоимости переналадки оборудования на новую цветовую гамму, которая составляет 6,907 млн. руб., включая простой оборудования в течение 3 суток, необходимых на замену колоритов.

Результатом внедрения данного мероприятия является повышение эффективности и перспективности ассортимента ковровых изделий и покрытий, увеличение объема производства на 430,5 тыс. м², прирост объема реализации продукции на 3046,183 млн. руб. и, как следствие, увеличение прибыли от реализации продукции на 405,559 млн. руб.

Экономический эффект от предлагаемой рассчитаем по формуле 7.

где Э - экономический эффект;
 П - прибыль от реализации, млн.руб.;
 З - затраты на мероприятие, млн.руб.

Экономический эффект от внедрения данного мероприятия равен:
 $Э = 405,559 - 6,907 = 398,652$ млн. руб.

Таким образом, данная методика позволяет наиболее глубоко проанализировать эффективность и перспективность ассортимента и определять перспективы его развития на ближайший период, выработать различные стратегии поддержания либо восстановления баланса своего продуктового портфеля. Разработанная методика может быть использована на промышленных предприятиях других отраслей.

ИНВЕСТИЦИИ В ЛЕГКУЮ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

*Швыдкова Е.П., 2 курс, группа 2Мк-20
 Научный руководитель: Егорова В.К., доцент*

На современном этапе для развития экономики и промышленности Республики Беларусь необходимы определенные финансовые вложения, т.е. инвестиции. Инвестиции - долгосрочные вложения капитала в экономику с целью получения дохода.

Легкая промышленность Республики Беларусь в данном случае не является исключением. Лишь относительно небольшая часть предприятий представляет на рынок конкурентоспособную продукцию, которую поставляет не только на белорусские рынки, но и за границу. Для изменения ситуации необходимы инвестиции не только со стороны государства, но и частных инвесторов. Привлечение лиц, заинтересованных в данных вложениях, одна из первых целей, которая должна стоять перед белорусскими предприятиями концерна "Беллегрпром".

Инвестиции в легкую промышленность помогут решить ряд проблем, которые существуют на данном этапе в этой отрасли производства. К этим проблемам относится устаревшее оборудование, работающее на предприятиях еще со времен СССР. Данное оборудование не только не может обеспечить выпуск качественной продукции, но и требует больших затрат на производство. Кроме того, существует проблема ассортимента предлагаемой продукции. К сожалению, большинство товаров, предлагаемых предприятиями, к которым относятся одежда и обувь, давно устарели и не пользуются спросом у потребителей. Непростая ситуация складывается в связи с затовариванием складов. Это происходит из-за неспособности продукции белорусских предприятий конкурировать с другими производителями.

"Беллегрпром" собирается привлечь 2.5 триллиона рублей инвестиций и вложить в модернизацию производства. Привлеченные средства намереваются направить для создания производства высококачественных льняных тканей на комбинате в Орше или собственного джинса в Новогрудке и на "Світанке".

Инвестиционная программа рассчитана на пять лет, и в концерне надеются, что 20 процентов необходимой суммы, то есть, как минимум, 500 миллиардов будут получены в виде прямых иностранных инвестиций. В этом году в страну из-за рубежа поступило 30 миллионов долларов, правда, в виде кредитов. Объем финансирования программы за 2 года составил 1075,55 млн.руб., в том числе 268,4 млн.руб. из средств республиканского бюджета, 539,6 млн.руб. из средств инновационного фонда концерна, 267,5