

Таким образом, для данного малого предприятия введение нового изделия как способ повышения эффективности бытовой деятельности является целесообразным.

УДК 338

**УПРАВЛЕНИЕ ВЫПУСКОМ ПРОДУКЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ  
В АССОРТИМЕНТНОМ РАЗРЕЗЕ В СОВРЕМЕННЫХ  
УСЛОВИЯХ**

**Ю.А. Василенко**

*ГУВПО «Белорусско-Российский университет»,  
г. Могилев, Беларусь*

В странах, находящихся в условиях переходной экономики, переориентация производства на потребителя в корне изменили подходы к формированию ассортимента на предприятиях. Перед производственными предприятиями возникла проблема изыскания новых способов к формированию ассортимента. Новые подходы позволили бы обеспечить устойчивость функционирования предприятий и их дальнейшее развитие. Это привело к целесообразности разработки новых управленческих решений.

Проблема управления ассортиментом включает две основные задачи: определение перечня выпускаемой продукции и расчет производственной программы. Решения в области ассортимента можно представить в виде конечного результата взаимодействия трех переменных: целей бизнеса; ресурсов его субъекта; конъюнктуры рынка.

Формируя товарный ассортимент, производитель при достижении поставленных целей в первую очередь вынужден считаться с собственным ресурсным потенциалом. Следовательно, ресурсы выступают в качестве ограничения для того потенциально привлекательного ассортимента, который изначально соответствует целям данного субъекта. В то же время, соответствие ресурсов производителя его целям является лишь необходимым, но еще не достаточным для окончательного формирования ассортимента условием.

Не все множество позиций, производство которых для рассматриваемого субъекта бизнеса выгодно и возможно, обязательно будет соответствовать условиям внешней среды. Поэтому, управляя ассортиментом, помимо достижения соответствия ассортимента целям и ресурсам бизнеса, необходимо обеспечить его соответствие условиям внешней среды (рынка) рассматриваемого субъекта.

Таким образом, проблему формирования ассортимента необходимо рассматривать с учетом всех трех переменных — целей бизнеса, его ресурсов и внешних условий, которая будет решаться с помощью комплексной методики, которая учитывает все переменные.

Для этого был введен новый показатель — коэффициент адекватности рынку. Он характеризует степень приближения анализируемого товара к некоему эталонному образцу, который по своей сути будет соответствовать наиболее конкурентоспособному на рынке изделию.

При определении коэффициента адекватности рынку будем использовать метод многокритериальной оптимизации, суть которого в использовании функции принадлежности. Данная функция определена в интервале от 0 до 1 и используется в качестве безразмерной шкалы для оценки уровня параметров сравниваемой продукции. Каждому фактическому значению функции придается конкретный экономический смысл, связанный с уровнем адекватности рынку. Значения функции принадлежности, их экономическая характеристика приведены в таблице 1.

Таблица 1 - Параметры функции принадлежности

Значение функции	Характеристика качества изделия
1,00	Соответствует лучшему уровню качества
1,00...0,80	Отличное качество: соответствует лучшему мировому
0,80...0,63	Хорошее качество: уровень выше, чем среднемировой
0,63	Средний уровень качества изделий-аналогов
0,63...0,37	Удовлетворительное качество изделий
0,37	Минимально допустимый уровень качества
0,37...0,20	Плохое качество продукции, не соответствует целям
0,00	Абсолютно неприемлемое качество

Предполагаемый способ решения многокритериальных задач ранжирования можно разбить на следующие этапы:

Этап 1. Задается функция принадлежности, значение которой характеризует степень удовлетворения потребности в  $i$ -ой характеристике  $j$ -м образцом продукции.

Этап 2. Определяются значения выбранных показателей, соответствующие узловым значениям функции принадлежности, что способствует использованию данной функции для оценки параметров различной размерности и порядка.

Для проблемы управления ассортиментом следует отметить, что значения показателей, характеризующих определенный вид продукции, необходимо разрабатывать с точки зрения конкретного рынка и соответствующих требований по экономическим и техническим характеристикам к определенному виду продукции.

Этап 3. На основе полученных значений рассчитываются коэффициенты аппроксимирующих функций для каждого показателя (например, с помощью встроенных в среде Excel опций).

Этап 4. Подставляются в полученные аппроксимирующие функции значения показателей и находятся значения функции принадлежности.

Этап 5. Характеристики образца продукции разбиваются на потребительские и экономические. Для каждой из групп находят агрегирующую функцию.

Этап 6. Рассчитывается показатель коэффициента адекватности рынку как произведение агрегирующих функций. Лучшим является образец, имеющий наибольший результат.

Оценка уровня адекватности и изучение воздействующих на него факторов является важнейшей предпосылкой коммерческого успеха и составной частью системы управления производством и реализацией товаров предприятий, функционирующих на принципах маркетинга, а также решающим фактором при выводе товара на рынок.

Интерпретация показателя уровня адекватности рынку следующая: данная позиция ассортимента тем больше развита и тем более эффективна для предприятия, чем ближе значение ее показателя адекватности рынку к эталону.

Рассматривая динамику уровня адекватности за определенный период времени, можно определить, ухудшаются или улучшаются показатели конкретного товара или ассортиментной группы, оценить их значения по отношению к другим товарам (ассортиментным группам). Это даст возможность выявить лидеров и аутсайдеров ассортимента и предпринять корректирующие действия, в зависимости от стадии их жизненного цикла. Учитывая, что коэффициент адекватности рынку по своей сути характеризует степень приближения продукции предприятия к некому эталонному образцу ассортимента, который наилучшим образом соответствует целям бизнеса, ресурсам предприятия и факторам внешней среды, можно считать, что чем ближе к единице коэффициент адекватности рынку по каждой ассортиментной позиции предприятия, тем более устойчиво оно функционирует.

При принятии решения о новом товарном направлении, оно более перспективно для предприятия, если у него высокий коэффициент адекватности рынку.

Таким образом, используя опыт руководителей и специалистов в совокупности с предложенным комплексным показателем, можно сформировать такую структуру ассортимента, при которой предприятие будет функционировать достаточно устойчиво.

УДК 338

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОЦЕССА ОЦЕНКИ И ВЫБОРА ПОСТАВЩИКОВ РЕСУРСОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ

*О.А. Барейша*

*ГУВПО «Белорусско-Российский университет»,  
г. Могилев, Беларусь*

Современные предприятия ставят проблему выбора поставщика на одно из первых мест. Выбор поставщика на предприятии во многом определяет успех его хозяйственной деятельности, так как во многом именно качество ресурсов влияет на качество конечного продукта и его цену. Особую актуальность приобретает данный вопрос при рассмотрении организаций, которые импортируют практически все необходимые для своей деятельности ресурсы. Для них выбор поставщика является основой функционирования.

Существует множество методик, которые оптимально решают проблемы, связанные с оценкой и выбором поставщика на предприятии. Они направлены на оценку поставщика по различным критериям и на основе этого – принятие необходимого управленческого решения.

Несмотря на многообразие методов выбора поставщика, целесообразнее определять зависимость определенных параметров поставщика от значимости данных критериев на конкретном предприятии. Для этого применяется комплексный показатель при выборе поставщика, который равен сумме произведений нормированных значений показателей при выборе поставщика и веса этих показателей.

При оценке и выборе поставщика следует определить, на основе каких критериев принимается решение о предпочтительности того или иного поставщика. Как правило, в качестве таких критериев используются: цена, качество поставляемой продукции, объем поставляемой продукции, надежность, финансовые условия, географическое расположение.

Первым и наиболее значимым критерием является цена, так как, выбрав поставщика, поставляющего товар по более низкой цене, у предприятия-покупателя появляется возможность снижения себестоимости производимой продукции. Но в современных условиях многие фирмы отдают все же приоритет надежности поставок, качеству материальных ресурсов и сервису.

Критерий качество является также важным параметром, так как даже очень низкая цена не компенсирует низкое качество продукции. Качество поставляемых материальных ресурсов должно удовлетворять производственные подразделения фирмы по характеристикам спецификации, техническим и конструктивным параметрам, физическим и химическим свойствам и т. д., то есть полностью удовлетворять требованиям соответствующих стандартов.

Большое значение при выборе поставщика имеют его возможности или способности удовлетворять потребность потребителя в полном объеме. В данный критерий также