

воздействует на сбытовую деятельность, что позволяет управлять долей маржинального дохода и, следовательно, долей чистой прибыли в выручке компании. При несбалансированной структуре ассортимента происходит снижение уровня прибыли, потеря конкурентных позиций на перспективных потребительских и товарных рынках и, как следствие, наблюдается снижение экономической устойчивости организации.

- разрабатываемые управленческие воздействия по формированию сбалансированной структуры товарного портфеля должны носить комплексный характер и состоять из решений, имеющих направленность воздействия как на состав портфеля (перечень ассортиментных позиций), так и на его структуру (соотношение объемов выпуска по отдельным ассортиментным позициям).

- система управления товарным портфелем организации должна строиться на основе принципа непрерывного планирования, что подразумевает корректировку планов после окончания каждого этапа управления (года) с учетом фактических значений достигнутых показателей.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДИЧЕСКИХ ОСНОВ РАЗРАБОТКИ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ

Самусева Мария Олеговна, магистрант

Научный руководитель: Ванкевич Елена Васильевна, д.э.н., профессор

В современных условиях развития рыночных отношений отечественные промышленные предприятия нуждаются в разработке оптимальной ассортиментной политики, которая отвечала бы с одной стороны сложившейся в стране рыночной ситуации, тенденциям ее развития, и потребительскому спросу, а с другой - особенностям конкретного производства. Ассортиментная политика занимает важное место в повышении конкурентоспособности предприятия, так как именно товар, его качество, оптимальный ассортиментный набор влияют на конкурентные позиции продукции и успех предприятия.

Предприятие КУП "Витебский кондитерский комбинат "Витьба" находится на этапе зрелости, наблюдается снижение объема продаж по некоторым товарам, смещением предпочтений потребителей в сторону региональных и зарубежных производителей. В этой связи необходимо принять своевременные меры для поддержания конкурентоспособности предприятия. Поэтому вопрос комплексной оценки ассортиментной политики и выбора рационального сочетания товарных линий является особенно насущным для данного предприятия.

В настоящее время существуют методические разработки по оценке ассортиментной политики предприятия, но практически отсутствуют комплексные методы оценки, адаптированные к предприятиям пищевой промышленности в рыночных условиях.

Наибольшее распространение получили такие методы анализа ассортимента, как АВС-анализ, XYZ-анализ, а также метод анализа ассортимента МАРКОН с использованием трех параметров: общая валовая маржа, маржинальный доход или маржинальная прибыль (МСА), валовая маржа на единицу продукции (MCU) и процент валовой маржи (МСI).

Перечисленные методы анализа ассортимента были использованы для проведения анализа ассортимента продукции КУП "Витебский кондитерский комбинат "Витьба". В качестве объекта выступали виды и группы продукции, производимой комбинатом.

Результаты проведенного АВС-анализа по группам продукции по объему продаж представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Результаты ABC - анализа по группам продукции по объему продаж

Наименование	Объем продаж за 12 месяцев 2009г., руб.	Доля в обороте, %	Доля в обороте с накопительным итогом, %	Группа	Накопительная доля в общем числе групп, %
Вафли 143г.	9389518220,45	21,55	21,55	A	7,692307692
Подушечки	8631147690,62	19,81	41,36	A	15,38461538
Вафельные батончики	8381809883,77	19,24	60,60	A	23,07692308
Вафли весовые	5150270373,50	11,82	72,42	A	30,76923077
Хлопья	3890223160,47	8,93	81,35	B	38,46153846
Вафельные трубочки	2810918264,89	6,45	87,80	B	46,15384615
Вафельные рулетки	1955594115,13	4,49	92,29	B	53,84615385
Колечки	1083982351,91	2,49	94,78	B	61,53846154
Орешки зерновые	1054248891,50	2,42	97,20	C	69,23076923
Шарики	570108737,58	1,31	98,51	C	76,92307692
Печенье	347445767,40	0,80	99,31	C	84,61538462
Звездочки	243126185,57	0,56	99,87	C	92,30769231
Торты	52362645,10	0,12	99,99	C	100

Для предприятия представляет интерес та продукция, которая попала в группу А и В при вышеприведенном анализе, но которые при этом еще и прибыльны. Результаты проведенного ABC-анализа по укрупненным группам продукции по прибыли представлены в таблице 2.

Таблица 2 - Результаты анализа по группам продукции по прибыли

Наименование	Прибыль, тыс. руб.	Доля в обороте, %	Доля в обороте с накопительным итогом, %	Группа	Накопительная доля в общем числе групп, %
Вафли 143г.	1 188				
	866,00	21,53	21,53	A	7,692307692
Вафельные батончики	1 067				
	484,90	19,33	40,87	A	23,07692308
Подушечки	804 229,40	14,57	55,43	A	15,38461538
Хлопья	567 196,90	10,27	65,70	A	38,46153846
Вафли весовые	550 214,50	9,97	75,67	A	30,76923077
Вафельные трубочки	506 711,30	9,18	84,85	B	46,15384615
Вафельные рулетки	491 279,80	8,90	93,74	B	53,84615385
Орешки зерновые	117 550,70	2,13	95,87	C	69,23076923
Колечки	81 012,80	1,47	97,34	C	61,53846154
Печенье	72 983,90	1,32	98,66	C	84,61538462
Шарики	52 056,50	0,94	99,60	C	76,92307692
Звездочки	14 402,90	0,26	99,87	C	92,30769231
Торты	7 452,90	0,13	100,00	C	100

Заслуживают внимания все виды продукции и их модификации, попавшие в группы А и В, то есть: группа А: вафли 143 г.; подушечки; вафельные батончики; вафли весовые; группа В: хлопья; вафельные трубочки; вафельные рулетки; колечки.

По методу анализа ассортимента МАРКОН вся продукция комбината была введена в таблицу для формирования выводов о развитии и совершенствовании продукции, производстве отдельных товаров. Основным недостатком метода является зависимость результатов анализа от точности переноса переменных затрат на конкретную продукцию.

Анализ различных методик формирования товарного ассортимента и их особенностей позволили выявить, что все методики основаны, в целом, на исследовании рыночного восприятия продукции и на оценке продукции с

точки зрения экономической эффективности предприятия.

Методический подход разработан для оценки ассортиментной политики и предложений по формированию ассортимента. Он позволяет оценить ассортиментную политику предприятия с помощью комплекса показателей, выбрать оптимальный способ ее формирования, согласовав интересы потребителей и производителей; обеспечив баланс между спросом и ресурсными возможностями предприятия. Методический подход направлен на изучение всего товарного портфеля и товарных линий и позволяет оценить участие каждой товарной позиции в формировании прибыли; рассчитать долю, которую каждая позиция занимает на конкретном сегменте рынка; определить соответствие технико-экономических и качественных характеристик товаров на рынке требованиям и запросам потребителей; оценить перспективы развития товарных линий; выявить способы расширения ассортимента и модификации выделенных товаров (технические, потребительские свойства товаров); принять решение о необходимости диверсификации товаров.

Методический подход к анализу ассортимента может быть использован в практике не только КУП "Витебский кондитерский комбинат "Витьба", но и в деятельности других промышленных предприятий.

ПЕРСПЕКТИВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ВТОРИЧНЫХ МАТЕРИАЛЬНЫХ РЕСУРСОВ

*Чукасова-Ильюшкина Е.В. к.т.н., старший преподаватель кафедры
менеджмента УО "ВГТУ"*

Терентьев М.А. ассистент кафедры ткачества УО "ВГТУ"

Актуальной проблемой развития текстильной промышленности Республики Беларусь является поиск новых, дешевых источников сырьевых материалов, поскольку минеральные органические ресурсы (нефть, газ, уголь и др.) ограничены, а производство текстильных материалов из химических волокон и развитие данной отрасли напрямую зависит от сырьевой базы. Важнейшими направлениями решения этих проблем, является переход к наукоемкому ресурсосберегающему производству, совершенствование технологий, направленных на получение материалов из вторичных материальных ресурсов. К тому же для предприятий Республики Беларусь, внедряющих ресурсосберегающие технологии, предусмотрено различного рода налоговое стимулирование, в виде понижения налоговых ставок, таможенных пошлин, отсрочки исполнения налоговых обязательств и др.

На кафедре менеджмента, прядение натуральных и химических волокон, ткачество ведутся научные работы, направленные на всестороннее изучение возможностей промышленного применения вторичных материальных ресурсов. Для исследований выбраны не используемые ранее вторичные материальные ресурсы: коротковолокнистые отходы и отходы производства трудногорючих текстильных материалов.

Как правило, из волокнистых отходов, не полностью утративших потребительскую ценность исходных волокон, изготавливаются пряжа большой линейной плотности и нетканые материалы. Однако отходы, длина волокон которых менее 25 мм (коротковолокнистые отходы), применения в своей отрасли не находят, постоянно складываются, создавая тем самым экологическую и экономическую проблему. Следует отметить, что доля коротковолокнистых отходов на некоторых предприятиях Республики Беларусь приближается к 40 % от используемого сырья. Для использования волокнистых отходов в промышленных целях были проведены маркетинговые исследования, которые показали, что на данный момент существует потребность в новых видах многослойных материалов, причем наибольший интерес представляют ворсовые покрытия и композиционные материалы.