

# РАЗВИТИЕ ОТРАСЛЕВОГО И РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

УДК 338.4 JEL D24

DOI 10.26425/1816-4277-2018-9-65-68

## Грешневикова Наталья Александровна

ст. преподаватель, ФГБОУ ВО  
«Московский авиационный институт  
(национальный исследовательский  
университет)», г. Москва

*e-mail:* mati\_fac6@mail.ru

## Лаврова Людмила Афанасьевна

ст. преподаватель, ФГБОУ ВО  
«Московский авиационный институт  
(национальный исследовательский  
университет)», г. Москва

*e-mail:* mati\_fac6@mail.ru

## Путятина Людмила Михайловна

д-р экон. наук, ФГБОУ ВО  
«Московский авиационный институт  
(национальный исследовательский  
университет)», г. Москва

*e-mail:* putyatinal@gmail.com

## Greshnevikova Natalia

Seniora lecturer, Moscow aviation institute  
(national research university), Moscow

*e-mail:* mati\_fac6@mail.ru

## Lavrova Ludmila

Seniora lecturer, Moscow aviation institute  
(national research university), Moscow

*e-mail:* mati\_fac6@mail.ru

## Putyatina Ludmila

Doctor of Economic Sciences, Moscow  
aviation institute (national research  
university), Moscow

*e-mail:* putyatinal@gmail.com

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

*Аннотация.* Рассмотрен ряд теоретических и научно-практических аспектов перспективности товарного ассортимента современного предприятия машиностроения. Показано, что при анализе номенклатуры выпускаемой продукции в деятельности многономенклатурных машиностроительных предприятий целесообразно объединять ее в группы по различным критериям. По результатам исследования авторами приведены критерии и условия перспективности отдельных видов товаров с целью формирования перспективной производственной программы предприятия, а также основные направления разработки ассортиментной политики.

*Ключевые слова:* ассортиментная политика, товарный ассортимент, номенклатура товаров, критерии перспективности товаров, предприятие машиностроения.

## THEORETICAL BASES OF THE MACHINE- BUILDING ENTERPRISES ASSORTMENT POLICY FORMATION

*Abstract.* A number of theoretical and scientific and practical aspects of prospects of the commodity range of the modern enterprise of mechanical engineering is considered. It is shown that in the analysis of the product range in activity of machine-building enterprises it is expedient to unite her in groups on various criteria. By results of a research authors have given criteria and conditions of prospects of separate types of goods for the purpose of formation of the perspective production program of the enterprise and also the main directions of development of assortment policy.

*Keywords:* assortment policy, commodity range, nomenclature of goods, criteria of prospects of goods, enterprise of mechanical engineering.

Для формирования перспективной производственной программы предприятиям машиностроения необходимо анализировать полный перечень изготавливаемой продукции, включая новые изделия и их перспективные модификации, по наиболее важным показателям. При анализе номенклатуры выпускаемой продукции в деятельности многономенклатурных машиностроительных предприятий целесообразно объединять ее в группы по различным критериям.

1. Для этого часто используют, например, АВС-распределение, при реализации которого:

– к группе А чаще всего относят наиболее сложные изделия, соответствующие основной специализации, в результате производства которых предприятие получает наибольшую выручку и чаще всего прибыль. Доля их в выручке обычно составляет от 40 % до 60 %;



- группу *B* обычно образуют товары средней сложности, которые выпускают предприятия в связи со сложившейся кооперацией. Доля этих товаров чаще всего составляет от 20 % до 30 %.
- в группу *C* включают различные мелкие изделия, товары народного потребления и продукцию, выпускаемую по разовым заказам.

Иногда в практической деятельности предприятия используют и более детальный подход к распределению товаров по группам, например *ABCD*-распределение и т. д.

Обычно товары, входящие в определенную группу, являются технологически подобными и производятся на одних и тех же производственных мощностях, что позволяет наиболее эффективно их использовать. Это разделение на группы при детальном анализе позволяет оценить долю каждой группы в выручке и прибыли предприятия в динамике, выделить наиболее перспективные группы для углубления специализации или диверсификации производства, возможности перераспределения производственных мощностей при производстве технологически подобной продукции, скорректировать план обновления оборудования в связи с изменением плана по номенклатуре и т. д. [2].

2. Другим экономически важным критерием распределения товаров по группам является рынок потребления товаров, который может быть внутренним или внешним, когда предприятие поставляет продукцию на экспорт. Экспорт продукции является серьезным конкурентным преимуществом предприятий в современных условиях, которое оно должно использовать не только для рекламирования своей продукции, но и обеспечения торгового баланса страны. Однако реализация продукции на внешние рынки предъявляет наиболее жесткие требования к товарам и их конкурентоспособности, поскольку эти рынки имеют наибольшее количество товаров аналогов, ускоренный выход новых товаров, высокие затраты на мероприятия по формированию спроса и стимулированию сбыта. Кроме этого, предприятия производят товары косвенного экспорта. К ним относят те виды экспортной продукции, которые либо обеспечивают комплектацию ранее поставленной основной продукции (например, запасные части), либо используются как комплектующие изделия в товарах импортного производства.

3. Следующий критерий объединения товаров в группы – сфера товарного обращения. По этому критерию товары машиностроительных предприятий укрупненно подразделяют на товары производственного назначения и товары народного потребления. Каждая из этих групп имеет свои особенности, основные из которых: потенциальное количество потребителей; развитие производства товаров аналогов конкурентами; скорость реагирования на изменение конъюнктуры рынка; сложность и длительность производства и многие другие. Кроме готовой продукции, предприятия производят различные комплектующие изделия, полуфабрикаты и т. д. как для товаров производственного назначения, так и товаров народного потребления. Огромная номенклатура и ассортимент выпускаемой машиностроительными предприятиями продукции требует детального изучения для разработки стратегии развития на основе наиболее перспективных из них.

Анализ товарного ассортимента машиностроительных предприятий для оценки перспективности отдельных видов продукции целесообразно проводить по наиболее значимым для предприятия товарам. Для этого могут использоваться следующие группы показателей:

- объемные показатели, характеризующие производственную мощность предприятия по выпуску отдельных товаров или их групп, реальные объемы товарной и реализованной продукции и другие;
- стоимостные показатели, определяющие себестоимость продукции, ее цены на различных рынках, материальные и трудовые затраты и другие;
- организационно-технологические показатели, отражающие уровень сложности исследуемых товаров (трудоемкость продукции, длительность производственного цикла, технологичность конструктивного исполнения);
- показатели качества, которые определяются как потребительскими характеристиками товара, так и производственными (уровень брака при производстве, уровень отходов, экологичности);
- показатели эффективности производства, которые отражают степень экономической привлекательности изготовления товаров (различные показатели рентабельности: рентабельность активов, рентабельность оборота, рентабельность основных средств, а также показатели оборачиваемости средств) [1].

Перечень конкретных показателей внутри каждой группы может быть значительным или ограниченным в зависимости от специфики товаров и целей исследования. Целесообразно подбирать те технико-экономические

показатели, по которым можно сравнивать и анализировать производство не только разнородной, но альтернативной (технологически подобной) продукции на одном предприятии, на одних производственных мощностях.

При анализе товарного ассортимента машиностроительных предприятий для выявления наиболее перспективных можно сформулировать определенные критерии. Товары являются наиболее перспективными, если:

- они относятся к основной отраслевой специализации производства, и по ним существуют государственные или муниципальные заказы, пролонгированные на несколько лет;
- емкость рынка по ним имеет ярко выраженную тенденцию роста для увеличения объемов их производства;
- они находятся на определенной стадии жизненного цикла (например, внедрение, зрелость стабильность);
- удельный вес их производства в общем объеме выручки (прибыли) составляет наибольшую величину (например, производство группы товаров *A* дает предприятию 40 % выручки и 50 % прибыли);
- они имеют высокий уровень качества, подтвержденный международными или российскими сертификатами (наградами на различных выставках);
- имеют высокую технологичность производства;
- имеют резервы производственной мощности по увеличению выпуска (без дополнительных капитальных вложений);
- у них относительно высокая рентабельность производства;
- существуют резервы снижения трудоемкости и материалоемкости, а, следовательно, и себестоимости в перспективе;
- существует достаточно высокий уровень конкурентоспособности по отношению к отечественным и зарубежным аналогам и другие [3].

Оценка перспективности товаров может иметь многокритериальный подход, который определяется предприятием в зависимости от его специализации и целей исследования. Если за критерий перспективности товаров принять их прибыль или рентабельность, то весь товарный ассортимент легко расположить в порядке их убывания и соответствующей им эффективности и перспективности. Однако наиболее целесообразно при определении перспективности товаров использовать несколько необходимых условий и критериев [5].

Учитывая сложившуюся специализацию и кооперацию машиностроительных предприятий важно также оценить номенклатурную мобильность и возможности диверсификации производства в связи с активной реализацией инновационных проектов и вынужденным импортозамещением в промышленности. Этот анализ способен показать сложившуюся динамику структурных сдвигов в номенклатуре предприятия в процессе реального развития с учетом изменения внешних условий и ограничений [6].

Определенные изменения могут быть вызваны как объективными, так и субъективными факторами, но в любом случае они отражают производственно-технологическую мобильность предприятия, уровень подготовки кадров, а также значение и вес, который предприятие играет в отрасли. Эти изменения могут определяться необходимостью отраслевой переориентации, модернизация товаров, а также появление новых товаров; инфляционными процессами в стране; изменением цен на сырьевые ресурсы и энергоносители; финансовыми сложностями предприятий по расширению инновационного развития; уровнем платежеспособности потребителей и населения и другими факторами.

В современных условиях машиностроительные предприятия могут:

- относительно свободно осуществлять свою ассортиментную политику, исключая производство специальной продукции по госзаказам;
- изменить профиль и специализацию своего производства;
- проводить наиболее эффективную ценовую политику на свою продукцию;
- заключать специальные договора с поставщиками ресурсов и потребителями своей продукции на длительной основе с определенными экономическими преимуществами;
- использовать чистую прибыль на наиболее приоритетные направления деятельности (на производственное и инновационное развитие, а также решать социальные проблемы коллектива);
- повышать заработную плату рабочим и служащим, а также пользоваться различными методами материального стимулирования за высокое профессиональное мастерство;

- разрабатывать и внедрять любые инновации, повышающие конкурентоспособность своих товаров и поднимающие имидж самих предприятий;
- инвестировать заработанные средства в любую сферу деятельности;
- вести активную коммерческую деятельность и т. д. [4].

Для этого необходимы механизмы товарной ориентации на рынках сбыта выпускаемой продукции для наиболее целесообразного сочетания интересов предприятия с интересами отрасли и государства, а также своими работниками.

#### *Библиографический список*

1. Арсеньева, Н. В. Исследование теоретических аспектов управления ресурсами предприятия машиностроения / Н. В. Арсеньева, Е. В. Джамай, А. С. Зинченко // Вестник Университета. – 2015. – № 12. – С. 5-7.
2. Внучков, Ю. А. Формирование продуктового портфеля предприятия на основе показателей рыночной эффективности изделий / Ю. А. Внучков, В. В. Хмелевой // Научные труды (Вестник МАТИ). – 2013. – № 21 (93). – С. 283-290.
3. Внучков, Ю. А. Стратегия развития логистической системы корпорации / Ю. А. Внучков, М. И. Шевченко // Научные труды (Вестник МАТИ). – 2012. – № 19 (91). – С. 259-264.
4. Путятина, Л. М. Структура и содержание управленческого анализа на предприятии в современных условиях / Л. М. Путятина, Е. В. Джамай, Н. В. Тарасова // Вестник МГОУ. – 2014. – № 4. – С. 136-139.
5. Путятина, Л. М. Особенности реализации инновационной политики машиностроительных предприятий в современных условиях / Л. М. Путятина, Л. А. Углова, Н. А. Грешневикова // Вестник МГОУ. – 2017. – № 1. – С. 83-87.
6. Gagarina, G. Yu., Goloshchapova, L. V., Fateeva, O. V., Putilina, I. N., Dzhamay, E. V. Financial resources of the enterprise: Formation and distribution // International Journal of Applied Business and Economic Research. 15 (23) 2017, PP. 453-461.

#### *References*

1. Arsen'eva N. V., Dzhamay E. V., Zinchenko A. S. Issledovanie teoreticheskikh aspektov upravleniya resursami predpriyatiya mashinostroeniya [*Research of theoretical aspects of resource management of the enterprise of mechanical engineering*], Vestnik Universiteta, 2015, I. 12, pp. 5-7.
2. Vnuchkov Yu. A., Hmelevoj V. V. Innovacii kak vazhnejshij faktor povysheniya konkurentosposobnosti nacional'noj produkcii mashinostroitel'nyh predpriyatij [*Innovations as the most important factor of increase in competitiveness of national production of machine-building enterprises*], Nauchnye trudy (Vestnik MATI), 2010, I. 17 (89), pp. 250-255.
3. Vnuchkov Yu. A., Shevchenko M. I. Strategiya razvitiya logisticheskoy sistemy korporacii [*Formation of a product portfolio of the enterprise on the basis of indicators of market efficiency of products*], Nauchnye trudy (Vestnik MATI), 2012, I. 19 (91), pp. 259-264.
4. Putyatina L. M., Dzhamaj E. V., Tarasova T. V. Struktura i sodержanie upravlencheskogo analiza na predpriyatii v sovremennykh usloviyah [*Structure and contents of the administrative analysis at the enterprise in modern conditions*], Vestnik MGOU, 2014, I. 4, pp. 136-139.
5. Putyatina L. M., Uglova L. A., Greshnevikova N. A. Osobennosti realizacii innovacionnoj politiki mashinostroitel'nyh predpriyatij v sovremennykh usloviyah [*Features of realization of innovative policy of machine-building enterprises in modern conditions*], Vestnik MGOU, 2017, I. 1, pp. 83-87.
6. Gagarina G. Yu., Goloshchapova L. V., Fateeva O. V., Putilina I.N., Dzhamay E.V. Financial resources of the enterprise: Formation and distribution, International Journal of Applied Business and Economic Research, 2017, 15 (23), pp. 453-461.