

0-793036

На правах рукописи



ВЕСЕЛОВ АНДРЕЙ ИВАНОВИЧ

**МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОЦЕНКИ АССОРТИМЕНТНОЙ  
ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЙ МЕБЕЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством  
(маркетинг)


АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Иркутск 2010



**Работа выполнена на кафедре маркетинга Тихоокеанского государственного экономического университета**

<b>Научный руководитель:</b>	доктор экономических наук, доцент Романова Ирина Матвеевна
<b>Официальные оппоненты:</b>	доктор экономических наук, профессор Дугина Евдокия Лазаревна
<b>НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА КГУ</b>  0000690370 Иркутский государственный университет	кандидат экономических наук доцент Федотов Андрей Николаевич
	Дальневосточный государственный университет

**Защита состоится 15 июня 2010 года в 12 часов на заседании диссертационного совета Д 212.070.04 при Байкальском государственном университете экономики и права по адресу: 694003, г. Иркутск, ул. Карла Маркса 24, корпус 9, зал заседаний Ученого Совета.**

**С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Байкальского государственного университета экономики и права по адресу: 664003, г. Иркутск, ул. Ленина 11, корпус 2, ауд. 101.**

**Объявление о защите и автореферат диссертации размещены 14 мая 2010 на официальном сайте университета [www.isca.ru](http://www.isca.ru).**

**Отзывы на автореферат отправлять по адресу: 664003, г. Иркутск, ул. Ленина 11, БГУЭП, Ученому секретарю диссертационного совета Д 212.070.04.**

**Автореферат разослан 14 мая 2010 г.**

**Ученый секретарь  
диссертационного совета**



**В.М. Ягодкина**

## **I ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ**

**Актуальность темы исследования.** Практика реформирования экономики России наглядно продемонстрировала, что недооценка микроэкономических предпосылок роста реального сектора экономики может привести к негативному влиянию на экономическое развитие, к значительным потерям ресурсов и увеличению продолжительности реформ. В настоящее время предприятия реального сектора экономики страны, являясь основным структурообразующим и интегрирующим элементом экономики, не имеют реального стимула роста и вынуждены функционировать в нестабильной внешней среде с высоким уровнем риска, связанным с производством и реализацией продукции.

Большинство отечественных предприятий обрабатывающей промышленности, включая и предприятия мебельной промышленности, столкнулись с ограничениями платежеспособного внутреннего спроса потребителей продукции и оказались не конкурентоспособны в сравнении с производителями аналогичной импортной продукции. В этих условиях выбор оптимальной ассортиментной политики является ключевой проблемой, от решения которой зависит уровень процветания как самих предприятий, так и отраслей.

Для предприятий мебельной промышленности эта проблема особенно актуальна в связи с огромной дифференциацией выпускаемой продукции, сравнительно высокой стоимостью продукции отрасли, значительными ограничениями платежеспособного спроса населения и большими объемами импорта. Поэтому формирование рациональной ассортиментной политики непосредственно влияет на состояние и возможность успешного функционирования предприятий мебельной промышленности.

**Степень разработанности проблемы.** Проблемы исследования ассортиментной политики в целом и методов ее оценки нашли свое отражение в трудах многих отечественных ученых, таких, как Абазян А.Г., Арефьева Е., Асаул Е.Н., Атаманов В.Н., Басв А.В., Баутов А.Н., Бирюкова С.В., Бузукова Е.А., Вавьян П.Л., Голубков Е.П., Громовик Б.П., Егоров И.В., Жуковец М.В., Загоруйко Е.М., Зотов В.В., Клавдиева Е.В., Лебедева Л.В., Леонов А.И., Мищенко Л.А., Немков В.А., Нестеров Е.Л., Ноздрева Р.Б., Одинцова Е.В., Скрипкин А.В., Тюкова С.Ю.,

Щадилова А.В., Щербинина Е.Е. и зарубежных, таких как, Дихтль Е, Котлер Ф., Хёршген Х. и др.

Анализ существующих методов оценки ассортиментной политики показал, что известные методы оценки в основном основаны на учете факторов экономической эффективности (метод рентабельности продукции, операционный анализ, анализ прибыли, метод статистических корреляций, моделирования денежных потоков, матрица Маркон) или на положении товара на рынке (матрица Ансоффа, матрица БКГ, матрица General Electric, матрица «Привлекательность рынка – позиция товара»). Используются математические и статистические методы, которые учитывают достаточно большое количество факторов (имитационное моделирование, ранжирование товарных групп, метод экспертных оценок).

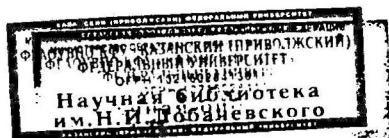
В то же время мало исследованной остается проблема оценки риска производства и реализации товаров на рынке. Недостатком существующих методов оценки является и отсутствие комплексного подхода к оценке ассортиментной политики, то есть такого подхода, который учитывал бы различные признаки (количественные и качественные) через определенную систему показателей, а также позволял бы оценивать ассортиментную политику предприятия целиком как систему мер и мероприятий, а не по товарной группе в отдельности (как современные методы оценки).

Недостаточная разработанность проблемы и ее большая практическая значимость для предприятий мебельной промышленности определили цель и задачи исследования.

Целью диссертационного исследования является совершенствование методического обеспечения оценки ассортиментной политики предприятий мебельной промышленности.

В соответствии с поставленной целью определена необходимость решения следующих задач:

- исследовать теоретические основы формирования ассортиментной политики предприятий: сущность и факторы, определяющие ассортиментную политику;



0 - 793036

- провести детальный анализ известных методов оценки ассортиментной политики предприятий, определить область применения, преимущества и недостатки использования этих методов;

- исследовать социально-экономические условия формирования ассортиментной политики предприятий мебельной промышленности России;

- выявить и количественно оценить основные факторы, влияющие на ассортиментную политику предприятий мебельной промышленности;

- разработать методику оценки товарного ассортимента предприятия с учетом фактора риска и валовой маржи;

- разработать комплексную методику оценки ассортиментной политики предприятий мебельной промышленности;

- апробировать разработанное методическое обеспечение оценки ассортиментной политики предприятий мебельной промышленности.

**Объект исследования** – ассортиментная политика предприятий мебельной промышленности.

**Предмет исследования** – закономерности, методы и инструменты формирования и оценки ассортиментной политики предприятий мебельной промышленности.

**Область исследования.** Диссертация выполнена в рамках п. 3.13 «Маркетинговые аспекты управления продуктом/проектом и ассортиментом» Паспорта специальностей ВАК 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством: маркетинг».

**Теоретическую и методологическую основу исследования** составили труды ведущих отечественных и зарубежных ученых по исследуемой проблеме; диалектический метод познания, позволяющий оценить диалектику общего и частного, формы и содержания. В процессе диссертационного исследования использовались общенаучные методы познания (анализ и синтез, сравнение), экономико-статистические методы, метод экспертных оценок, что позволило обеспечить необходимую глубину, достоверность результатов исследования и обоснованность выводов. Для обработки исходной информации и графического представления использовались пакеты прикладных программ MS Excel, Statistica.

**Информационную базу исследования** составили аналитические и статистические материалы Федеральной службы государственной статистики, Федеральной антимонопольной службы, оперативные данные предприятий мебельной промышленности, а также результаты специальных исследований на предприятиях мебельной промышленности.

**Основные результаты исследования:**

- систематизированы методы оценки ассортиментной политики предприятия и разработана их классификация, основанная на количестве факторов, учитываемых тем или иным методом;

- выявлены социально-экономические условия формирования ассортиментной политики предприятий мебельной промышленности Российской Федерации, на основе метода экспертных оценок количественно оценены факторы, влияющие на ассортиментную политику предприятий мебельной промышленности;

- разработан и апробирован методический подход к оценке товарного ассортимента предприятия, учитывающий условия неопределенности и неполноты информации при формировании ассортимента выпускаемой продукции;

- предложен и апробирован комплексный подход к оценке ассортиментной политики предприятий мебельной промышленности, в котором оценка проводится по всей ассортиментной структуре с учетом основных факторов, определяющих эффективность ассортиментной политики.

**Научная новизна работы** заключается в совершенствовании методических основ оценки ассортиментной политики предприятий мебельной промышленности, что позволяет реализовать комплексный подход к оценке и проводить ее по всей ассортиментной структуре с учетом факторов риска и эффективности ассортиментной политики:

- разработана методика оценки товарного ассортимента предприятия, учитывающая по каждой товарной группе валовую маржу и риски, связанные с производством продукции, угрозами появления новых конкурентов, товарного каннибализма, увеличения стоимости сырья, снижения цены продукции, ухудшения экономической конъюнктуры и вариацией спроса на продукцию;

- разработана методика оценки ассортиментной политики предприятий мебельной промышленности, которая отличается от известных методов:

а) оценкой ассортиментной политики предприятий по всей ассортиментной структуре, а не по отдельным товарным группам,

б) оценкой ассортиментной политики на основе совокупности относительных показателей: экономической эффективности, риска производства и реализации товаров, положения товаров на кривой жизненного цикла продукции, эффективности изменения товарного ассортимента.

**Практическая значимость результатов исследования** заключается в разработке методических основ оценки ассортиментной политики предприятий мебельной промышленности. Реализация предложенных в диссертации подходов и методов оценки ассортиментной политики предприятий мебельной промышленности будет способствовать формированию оптимальной ассортиментной политики предприятий и дальнейшему повышению эффективности их деятельности.

Основные результаты исследования использованы в учебном процессе Тихоокеанского государственного экономического университета при разработке лекционных курсов по дисциплинам «Маркетинг», «Торговый маркетинг» и «Управление товарной политикой фирмы» для студентов экономических специальностей и магистрантов. Результаты диссертационного исследования внедрены в деятельность предприятий мебельной промышленности ООО «Эксклюзив-СТ», ООО «Римско-Дизайн» и ЗАО «Каскад-Мебель».

**Апробация результатов исследования** осуществлена в публикациях по теме диссертации. Все результаты научного исследования изложены автором в журналах «Региональная экономика: теория и практика», «Экономический анализ: теория и практика», «Микроэкономика», «Маркетинг в России и за рубежом», «Финансовый менеджмент». Основные результаты исследования обсуждены на научно-методическом семинаре аспирантов и преподавателей Тихоокеанского государственного экономического университета (ноябрь 2008 года), докладывались на V Международной научно-практической конференции «Социально-экономические проблемы развития предприятий и регионов» (Пенза, 2007 год) и на V Всероссийской научно-практической конференции «Конкурентоспособность

предприятий и организаций» (Пенза, 2007 год), на Международной научной конференции «Российский Дальний Восток и страны АТР: воспроизводство ресурсов и проблемы социально-экономического развития» (Владивосток, 2009 год).

**Публикации.** По результатам проведенного исследования автором опубликовано 12 научных работ, из которых 4 в журналах из Перечня ВАК, отражающих основные положения и результаты диссертации, общим объемом 4,9 печатных листов.

**Объем и структура диссертации.** Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников из 148 наименований, приложений. Диссертация содержит 36 рисунков, 22 таблицы и изложена на 143 страницах.

**Во введении** обоснована актуальность выбранной темы диссертации, с учетом степени разработанности проблемы осуществлена постановка цели и задач исследования, определены его объект и предмет, дана характеристика основных положений научной новизны и практической значимости полученных результатов.

**В первой главе** «Теоретические основы оценки ассортиментной политики предприятия» рассмотрена сущность ассортиментной политики, на основе различных подходов определены факторы, на нее влияющие, проанализировано известное методическое обеспечение оценки ассортиментной политики предприятий, разработана классификация методов оценки ассортиментной политики на основе количества факторов, учитываемых ими.

**Во второй главе** «Рыночно-ориентированный подход к формированию ассортиментной политики предприятия мебельной промышленности» проанализированы факторы маркетинговой среды, влияющие на формирование ассортиментной политики предприятий мебельной промышленности России, определены и методом экспертного опроса количественно оценены факторы, влияющие на их ассортиментную политику, разработана методика оценки товарного ассортимента предприятий с учетом рисков и валовой маржи.

**В третьей главе** «Комплексный подход к оценке ассортиментной политики предприятий мебельной промышленности в условиях рынка» рассмотрены составляющие ассортиментной политики и выделены особенности комплексного подхода

к ее оценке, разработана методика комплексной оценки ассортиментной политики предприятий мебельной промышленности, а также проведена апробация разработанного методического обеспечения на примере пяти предприятий мебельной промышленности.

В заключении представлены основные выводы и результаты диссертационной работы.

## **II ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

**1. Разработана классификация методов оценки ассортиментной политики предприятия, основанная на количестве факторов, учитываемых тем или иным методом.**

Анализ экономической литературы позволил впервые классифицировать методы оценки ассортиментной политики предприятий (рис. 1).

В основу классификации легло количество факторов, учитываемых тем или иным методом. Так, можно выделить матричные методы, которые оценивают ассортиментную политику предприятия при помощи двух факторов путем построения матрицы, однофакторные методы, а также многофакторные.

Существующие методы позволяют оценить ассортиментную политику практически по всем признакам: ценам, затратам, прибыли, валовой марже, товарообороту, рентабельности, вариации продаж, жизненному циклу. Основным недостатком большинства методов является то, что они учитывают ограниченное число факторов, как правило, один или два. Поэтому, чтобы оценить ассортиментную политику предприятия объективно, рекомендуется использовать несколько методов сразу.

Неохваченным существующими методами остается фактор риска, связанного с производством и реализацией продукции на рынке.

Единого комплексного подхода к оценке ассортиментной политики пока не выработано, однако, на наш взгляд, необходимо оценивать не только определенные товарные группы предприятия, но и ассортиментную политику в целом.

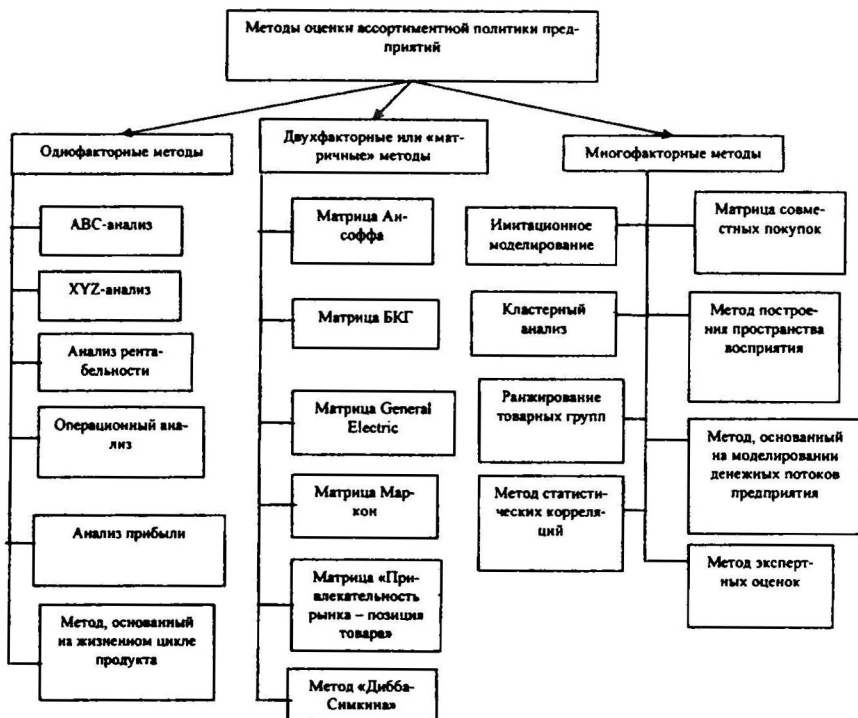


Рис. 1. Классификация методов оценки ассортиментной политики предприятия

**2. Выявлены социально-экономические условия формирования ассортиментной политики предприятий мебельной промышленности Российской Федерации, на основе метода экспертных оценок количественно оценены факторы, влияющие на их ассортиментную политику.**

Анализ социально-экономических условий функционирования предприятий мебельной промышленности и формирования их ассортиментной политики показал, что в целом внешние условия функционирования предприятий мебельной промышленности России благоприятные:

- рост ВВП России за 10 лет ежегодно в среднем на 26,2%;
- последовательное снижение уровня цен;
- рост объема продаж мебели в России за 10 лет в 2 раза в сопоставимых ценах;

- низкий рост цен производителей промышленной продукции;
- рост инвестиций в основной капитал, оборота розничной торговли;
- улучшение сырьевых условий функционирования предприятий;
- рост денежных доходов населения;
- сокращение доли населения с доходами ниже прожиточного минимума.

Однако присутствуют и негативные тенденции:

- планомерное сокращение численности населения страны в среднем на 0,4% ежегодно на протяжении 10 лет;
- вытеснение импортной продукцией продукции отечественных мебельных предприятий;
- увеличение разрыва между потребителями с высоким и низким уровнем дохода.

Для определения значимости факторов, влияющих на ассортиментную политику, был проведен экспертный опрос руководителей предприятий мебельной промышленности (табл. 1). Совокупность факторов определена на основе классификаций факторов, влияющих на ассортиментную политику предприятий.

Для определения значимости факторов эксперты ранжировали представленные 16 факторов, причем 1 балл получал, по мнению эксперта, наименее важный фактор, а 16 баллов – наиболее важный. Весомость того или иного фактора определялась суммой оценок, полученных тем или иным фактором, деленной на общую сумму оценок всех факторов.

Для оценки согласованности мнений экспертов был рассчитан коэффициент конкордации Кендалла. Его значение (0,6472) свидетельствует о достаточно высокой согласованности мнений экспертов при оценке факторов, определяющих формирование ассортиментной политики предприятий мебельной промышленности.

Как показал опрос, в наибольшей степени влияют на ассортиментную политику предприятий мебельной промышленности такие факторы, как риски, сырьевые факторы, валовая маржа производства продукции, а также действия конкурентов. Риски оказывают сильное влияние на формирование ассортиментной политики предприятий мебельной промышленности в связи с тем, что в настоящее время внешняя среда предприятий крайне нестабильная. Следует отметить, что, согласно проведенному обзору экономической литературы, существующие методы оценки

ассортиментной политики не учитывают влияние рисков, что является недостатком.

Таблица 1

Экспертная оценка значимости факторов, влияющих на ассортиментную политику предприятий мебельной промышленности

№ п.п.	Наименование фактора	Эксперты						Сумма оценок	Средний коэффициент весомости, %
		1	2	3	4	5	6		
1	Риски, связанные с производством товара	16	14	12	15	14	16	93	10,50
2	Сырьевые факторы (наличие необходимого сырья)	11	15	14	16	10	13	85	9,59
3	Валовая маржа производства товара	13	13	9	12	16	15	84	9,48
4	Действия конкурентов-инорегиональных предприятий	12	16	10	11	15	14	84	9,48
5	Трудовые факторы (наличие персонала для производства того или иного товара)	14	8	15	13	12	7	75	8,47
6	Спрос на товары	15	10	16	10	1	9	66	7,45
7	Конкурентоспособность товара	7	12	13	8	8	8	62	7,00
8	Действия конкурентов-региональных предприятий	9	2	8	14	13	10	61	6,88
9	Общэкономическая ситуация в регионе	10	9	5	5	11	11	55	6,21
10	Производственные факторы	8	3	11	9	9	2	46	5,19
11	Действия потребителей (возможность потребителей снизить цену)	4	7	7	7	5	5	40	4,51
12	Переменные расходы на производство товара	2	11	1	2	7	12	38	4,29
13	Сезонность спроса	5	5	2	6	6	1	27	3,05
14	Рыночная цена товара	1	6	6	1	4	4	26	2,93
15	Перспективы выхода товара на другие географические рынки	6	1	3	3	2	6	23	2,60
16	Стратегические задачи предприятия	3	4	4	4	3	3	21	2,37

**3. Разработан и апробирован методический подход к оценке товарного ассортимента предприятия, учитывающий условия неопределенности и неполноты информации при формировании ассортимента выпускаемой продукции.**

Как показал экспертный опрос, существенным фактором при формировании ассортиментной политики являются риски. Однако методического обеспечения для учета рисков при оценке ассортиментной политики нет. В связи с этим нами разработана методика оценки товарного ассортимента при помощи матрицы «Валовая маржа – Риски». Валовая маржа – важнейший показатель внутренней эффективности производства продукции предприятием. Как показал экспертный опрос, валовая маржа оказывает существенное влияние на формирование ассортиментной политики. Риски – вероятность наступления негативного события для предприятия

или определенной товарной группы, которое приведет к снижению спроса на нее или ухудшению эффективности производства. Факторы риска выбраны на основе концепции пяти рыночных сил М. Портера, с незначительными корректировками. На рис. 2 представлен алгоритм оценки для целей оптимизации товарного ассортимента предприятия, используя который можно выделить наиболее привлекательные и наименее рискованные товарные группы.



Рис. 2. Алгоритм методики оценки товарного ассортимента предприятия на основе матрицы «Валовая маржа – Риски»

На первом этапе методики рассчитывается уровень риска. Уровень риска рассчитывается по направлениям: угроза появления новых конкурентов, угроза возникновения товарного каннибализма, угроза увеличения стоимости сырья, угроза снижения цены продукции, угроза снижения экономической конъюнктуры и коэффициент вариации объема продаж за последний год. После расчета рисков рассчитываем сумму вероятностей совместных событий. Затем полученную вероятность суммируем с коэффициентом вариации, сумму делим на два. Полученная ве-

личина и есть величина общего риска товарной группы. Расчет вероятности каждого события следует производить в порядке, представленном в табл. 2.

Таблица 2

Расчет уровня угроз и уровня риска товарных групп

Наименование угрозы	Формула для расчета индекса	Формула для расчета угрозы	Обозначения
Угроза появления новых конкурентов	$I_i = \frac{x_i - x_{i-1}}{x_{i-1}}$	$P(R_1) = \frac{I_1 + I_2 + \dots + I_n}{n}$	$x_i$ – количество предприятий на рынке в $i$ -м периоде
Угроза возникновения товарного каннибализма	$K_i = \frac{k_i - k_{i-1}}{k_{i-1}}$	$P(R_2) = \frac{K_1 + K_2 + \dots + K_n}{n}$	$k_i$ – количество товаров, входящих в ту же товарную группу, что и исследуемый, на рынке в $i$ -м периоде
Угроза увеличения стоимости сырья	$Z_i = \frac{z_i - z_{i-1}}{z_{i-1}}$	$P(R_3) = \frac{Z_1 + Z_2 + \dots + Z_n}{n}$	$z_i$ – себестоимость товара в $i$ -м периоде
Угроза снижения цены продукции	$C_i = \frac{c_{i-1} - c_i}{c_{i-1}}$	$P(R_4) = \frac{C_1 + C_2 + \dots + C_n}{n}$	$c_i$ – цена товара в $i$ -м периоде
Угроза ухудшения экономической конъюнктуры	$R_5 = \frac{\overline{Inf}}{\overline{ВРП}}$	$P(R_5) = \frac{R_1 + R_2 + \dots + R_n}{n}$	$\overline{Inf}$ – средний индекс цен, единиц; $\overline{ВРП}$ – коэффициент роста ВРП, единицы

Использование именно таких формул для нахождения уровня риска возникновения того или иного события (в отличие от использования формулы средней геометрической) обусловлено тем, что нам необходимо найти не средний рост количества предприятий на конкретном рынке, а вероятность их увеличения, то есть вероятность роста конкурентов.

По всем рассчитанным угрозам рассчитывается совокупный риск, то есть вероятность наступления совместных событий.

$$\begin{aligned}
P(R_1 + R_2 + R_3 + R_4 + R_5) = & P(R_1) + P(R_2) + P(R_3) + \\
& P(R_4) + P(R_5) - P(R_1R_2) - P(R_1R_3) - P(R_1R_4) - \\
& P(R_1R_5) - P(R_2R_3) - P(R_2R_4) - P(R_2R_5) - P(R_3R_4) - \\
& P(R_3R_5) - P(R_4R_5) - P(R_1R_2R_3) - P(R_1R_2R_4) - \\
& P(R_1R_2R_5) - P(R_1R_3R_4) - P(R_1R_3R_5) - P(R_1R_4R_5) - \\
& P(R_2R_3R_4) - P(R_2R_3R_5) - P(R_2R_4R_5) - P(R_3R_4R_5) - \\
& P(R_1R_2R_3R_4) - P(R_2R_3R_4R_5) - P(R_1R_3R_4R_5) - \\
& P(R_1R_2R_4R_5) - P(R_1R_2R_3R_5) - P(R_1R_2R_3R_4R_5)
\end{aligned} \quad (1)$$

где  $R_i$  – величина  $i$ -го риска.

В формуле 1 вычисляется вероятность суммы совместных событий. При этом вероятность произведения событий равна произведению вероятностей соответствующих событий, так как они являются независимыми.

Затем рассчитывается общий риск товарной группы с учетом коэффициента вариации по формуле 2.

$$P = \frac{\sigma + P(R_i)}{2}, \quad (2)$$

где  $\sigma$  – коэффициент вариации спроса за анализируемый период (единиц).

После расчета общего риска товарной группы формируем матрицу «Валовая маржа – Риски», в которой по горизонтали откладывается уровень риска, а по вертикали – уровень валовой маржи по отношению к цене, в %. Радиус кружков означает долю товарной группы в объеме продаж предприятия (рис. 3). Каждая товарная группа попадает в один из получившихся квадрантов согласно рассчитанному уровню риска и доле валовой маржи к цене.

Специалисты предприятия самостоятельно определяют интервалы для валовой маржи и уровня риска, чтобы матрица была более наглядной.

Учитывая полученные при апробации методики результаты, можно планировать товарный ассортимент на перспективу, придерживаясь условия максимизации валовой маржи и минимизации риска. Так как соблюдение обоих условий одновременно невыполнимо, предприятие должно самостоятельно выбрать уровень риска (усредненный по всему ассортименту), который сочтет рациональным для

себя. Рекомендуемое направление развития товарных групп – из правого нижнего угла в левый верхний.

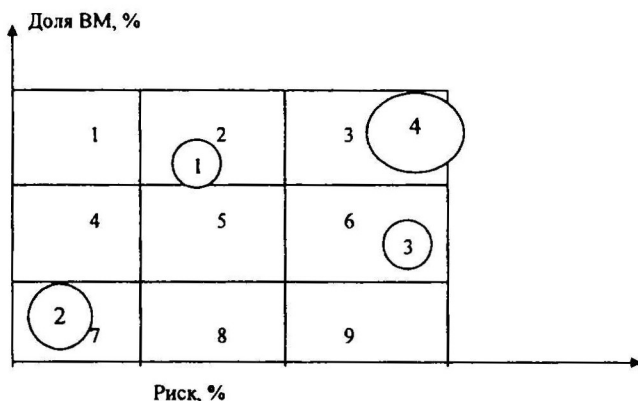


Рис. 3. Матрица «Валовая маржа-риск»

При этом следует придерживаться следующих рекомендаций (сверху-слева вниз-направо) для товарных групп, попадающих в тот или иной квадрант.

**Квадрант 1.** Наиболее низкий уровень риска с наибольшей долей валовой маржи. Для данных товарных групп необходимо наращивать объем сбыта, возможно, за счет товарных групп квадранта 9. Для данных товарных групп практически отсутствуют угрозы снижения объема продаж или негативного изменения других условий внешней среды, валовая маржа очень высокая, что предопределяет стратегию «снятия сливок» для данной товарной группы.

**Квадрант 3.** Высокорискованные и высокоприбыльные товарные группы. Для них возможны следующие варианты: наращивание объемов производства и увеличение маркетинговых расходов (на рекламу, стимулирование сбыта) или же снижение.

**Квадрант 7.** Низкодоходные и низкорискованные товарные группы. Для них рекомендуется следующая стратегия: поддержание объема продаж (так как риск снижения объема продаж невысок), что позволит удержать в рамках средний уровень риска по предприятию.

**Квадрант 9.** Особенно рискованные товарные группы предприятия, которые, тем не менее, могут иметь большую долю в объеме продаж. Рекомендации для

данных товарных групп: полное сокращение (если группа значительная) или наращивание (если перспективная, то есть только выведена на рынок и ее доля низкая). Основным смыслом данных рекомендаций является то, что, если доля группы велика, то можно перераспределить часть ее оборотных активов на другие товарные группы. Если же ее доля невелика, то следует оставить ее для выяснения дальнейших перспектив. Ведь большой риск типичен для новых товарных групп, потому что у них высокий коэффициент вариации.

Для других квадрантов (2,4,5,6,8) возможны различные варианты, в зависимости от доли на рынке и общих уровней риска и доходности предприятия. Для всех правых квадрантов помимо сокращения производства может использоваться стратегия стимулирования продаж с целью снижения уровня риска.

Основная цель использования разработанной методики оценки товарного ассортимента «Валовая маржа – Риски» состоит в том, чтобы перенаправлять оборотные активы от одной товарной группы к другой с целью решения следующих задач:

- снижение или поддержание определенного уровня риска предприятия;
- повышение или удержание высокой валовой маржи предприятия в среднем.

При этом важно учитывать ряд моментов. Прежде всего, разработанная методика не должна применяться обособленно от других методик, в частности от анализа жизненного цикла товарных групп предприятия, который приводит к пониманию, стоит ли исключать товарную группу из ассортимента. Методика не используется для ввода новых товарных групп в ассортимент. Далее, методика не учитывает абсолютно все параметры товарного ассортимента или эффективности работы предприятия и не претендует на уникальность. Методика учитывает только риски производства и реализации товаров на рынке, а также валовую маржу товаров.

Область применения методики – маркетинговая деятельность предприятий производственного сектора экономики, работающих на потребительский рынок, имеющих поточное производство с низкой сезонностью продаж. Для таких предприятий методика работает лучше всего. По результатам применения методики могут быть даны некоторые рекомендации относительно перспектив того или иного товара.

При принятии решения о снятии товарной группы с производства следует руководствоваться данными наблюдения за жизненным циклом продукта. Параллельно с применением разработанной методики следует проводить исследования рынка, чтобы понимать, какими товарными группами или позициями внутри групп следует заменить сокращающуюся или выводимую товарную группу или позицию, иначе методика будет направлена только на сокращение позиций или перенаправление оборотных активов от одной товарной группы к другой (так как методика не отвечает на вопрос: «Какие товарные группы или наименования целесообразно вводить в ассортимент?»). Результирующий показатель разработанной методики (уровень риска) является частью комплексного подхода к оценке ассортиментной политики.

Апробация разработанной в диссертации методики оценки товарного ассортимента предприятий проведена на примере пяти предприятий мебельной промышленности: ООО «Мебельная фабрика «Анюта», ООО «Бумеранг Плюс», ООО «Фосберг», ООО «Фасад», ООО «Перспектива». Для оценки выбирались предприятия, имеющие различные ассортиментные структуры, стоимость производственных мощностей, объемы производства с целью определения механизма работы методики для различных предприятий мебельной промышленности. Апробация показала, что методика может применяться для предприятий, имеющих различный ассортимент и объемы производства.

В качестве примера на рис. 4 изображена матрица «Валовая маржа – Риски» ООО «Фосберг», как наиболее типичного регионального предприятия.

По результатам анализа матрицы «Валовая маржа – Риски» для ООО «Фосберг» можно дать следующие рекомендации. Во-первых, необходимо перераспределить оборотные активы от товарной группы «стеллажи» к товарной группе «столы». Во-вторых, необходимо стимулировать продажи товарной группы «шкафы» как имеющей наиболее высокую доходность и в то же время наиболее высокий риск, с целью снижения последнего. В целом ассортиментная структура ООО «Фосберг» сформирована на наименее рискованных товарных группах, но и на наименее доходных.

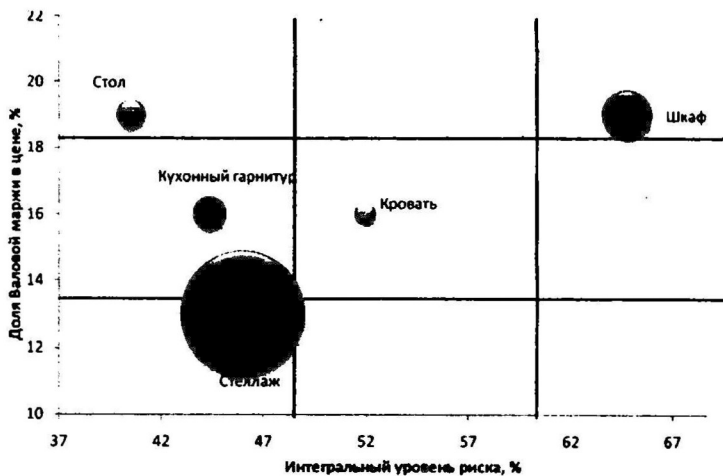


Рис. 4. Матрица «Валовая маржа – Риски» для ООО «Фосберг»

4. Предложен и апробирован комплексный подход к оценке ассортиментной политики предприятий мебельной промышленности, в котором оценка проводится по всей ассортиментной структуре с учетом всех основных факторов, определяющих эффективность ассортиментной политики.

В диссертации разработан и апробирован комплексный подход к оценке ассортиментной политики предприятий мебельной промышленности. Применение комплексного подхода позволяет оценить ассортиментную политику в целом сразу по нескольким признакам. Комплексный подход может использоваться для оценки принимаемых решений об изменении ассортимента, сравнения общей ситуации в отчетном году по сравнению с предыдущим.

Алгоритм предлагаемого комплексного подхода к оценке ассортиментной политики представлен на рис. 5. На первом этапе осуществляется расчет показателей в соответствии с табл. 3. Часть показателей, используемых для расчета общего показателя эффективности ассортиментной политики предприятий, часто используются для целей управленческого учета предприятия, являясь общезвестными. В то же время в рамках комплексного подхода предложено несколько новых показателей. Это показатели эффективности использования жизненного цикла продукции предприятием, различные показатели вариации объема продаж и зависимости от

определенных товарных групп, а также показатель уровня риска ассортиментной политики предприятия.

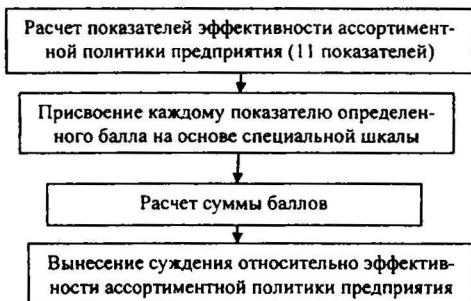


Рис. 5. Алгоритм комплексного подхода к оценке ассортиментной политики

После расчета всех показателей им присваивается оценка по балльной системе. При попадании значения показателя в определенные рамки ему присваивается балльное значение от -2 до 2 в соответствии с табл. 3.

Таблица 3

Показатели для оценки ассортиментной политики на основе комплексного подхода

Показатель	Формула для расчета	Обозначения	Значения для присвоения баллов показателям*				
			-2	-1	0	1	2
1	2	3	4	5	6	7	8
доля валовой маржи в объеме продаж	$K_1 = \frac{BM}{B} * 100\%$	$BM$ – валовая маржа производства продукции, тыс. рублей; $B$ – объем продаж, тыс. рублей.	< 15	15-25	25-35	35-40	< 40
коэффициент вариации продаж во времени	$K_2 = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (B_i - \bar{B})^2}{n}} * 100\%$	$B_i$ – объем продаж предприятия в i-й промежуток времени, тыс. рублей; $\bar{B}$ – средний объем продаж предприятия за временной период, тыс. рублей; $n$ – число временных периодов	> 50	40-50	30-40	20-30	< 20
коэффициент вариации объема продаж по товарным группам	$K_3 = \sqrt{\frac{\sum_{j=1}^m (T_j - \bar{T})^2}{m}} * 100\%$	$T_j$ – объем продаж j-ой товарной группы предприятия, тыс. рублей; $\bar{T}$ – средний объем продаж товарной группы предприятия, тыс. рублей; $m$ – число товарных групп.	> 50	40-50	30-40	20-30	< 20
уровень риска **	рассчитывается по методике оценки товарного ассортимента на основе матрицы «Валовая маржа – Риски»		> 20	17-20	14-17	10-14	< 10

1	2	3	4	5	6	7	8
доля максимальной по объему продаж товарной группы	$K_5 = \frac{B_{\max}}{B} * 100\%$	$B_{\max}$ - объем продаж максимальной товарной группы предприятия, тыс. рублей	< 50	40-50	30-40	20-30	> 30
темп прироста объема продаж предприятия	$K_6 = \frac{B_t}{B_{t-1}} * 100\% - 100\%$	$B_{t-1}$ - объем продаж предприятия в прошлый сопоставимый отчетный период, тыс. рублей	< «-15»	«-15» - «-5»	«-5» - «+5»	«+5» - «+15»	> 15
темп прироста физического объема продаж	$K_7 = \frac{\sum q_0 q_1}{\sum q_0} * 100\% - 100\%$	$q_{0,1}$ - цена товара, в прошлом и текущем периодах, соответственно, рублей; $q_{0,1}$ - количество товара, в прошлом и текущем периодах, соответственно, ед.	< «-15»	«-15» - «-5»	«-5» - «+5»	«+5» - «+15»	> 15
коэффициент концентрации производства	$K_8 = \frac{B - \sum_{n=1}^n B_n}{B} * 100\%$	$B_n$ - объем продаж лидирующей товарной группы предприятия, тыс. рублей; $n$ - число товарных групп, доля которых в выручке выше 25%	< 30	30-40	40-50	50-75	> 75
коэффициент использования жизненного цикла продукции	$K_9 = \frac{B_{\text{спод}}}{B} * 100\%$	$B_{\text{спод}}$ - объем продаж товарных групп, находящихся в зоне спада, тыс. рублей. Если темп прироста объема продаж товарной группы ниже среднего темпа прироста на 1/2 среднеквадратического отклонения и более, то товарная группа принадлежит к зоне спада	< 30	25-30	20-25	15-20	> 15
индекс структурных сдвигов объема продаж предприятия	$K_{10} = \frac{\sum p_0 q_1}{\sum q_1} : \frac{\sum p_0 q_0}{\sum q_0}$	$p_{0,1}$ - отпускная цена товара в прошлом и текущем периодах, соответственно; $q_{0,1}$ - количество проданного товара в прошлом и текущем периодах, соответственно.	< 0,8	0,8-0,95	0,95-1,05	1,05-1,15	> 1,15
индекс влияния изменений в ассортиментной политике предприятия на прибыль	$K_{11} = \frac{(\frac{Z_{0,1} - Z_0}{Z_0} - \frac{Z_{0,1} - Z_0}{Z_{0,1}}) * \sum p_0 q_1}{\sum p_0 q_0}$	$Z_0$ - себестоимость производства товара в прошлом периоде	< 0,8	0,8-0,95	0,95-1,05	1,05-1,15	> 1,15

\* по экспертной оценке

\*\* новые показатели, предлагаемые автором, выделены курсивом

Затем происходит суммирование всех полученных оценок, полученная сумма делится на 22 (максимальное число оценок). Полученный результат можно сравнить с результатом прошлого периода, чтобы определить эффективность изменений в ассортиментной политике предприятия.

Разработанный комплексный подход адаптирован для оценки ассортиментной политики предприятий мебельной промышленности, но с некоторыми уточне-

ниями может использоваться для других предприятий производственного и непро-  
изводственного сектора экономики.

### **III ОСНОВНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ АВТОРА ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ:**

*а) статьи, опубликованные в ведущих рецензируемых журналах:*

1. Веселов А.И. Комплексный подход к оценке товарной политики предприятий / А.И. Веселов, Ю.Д. Шмидт, И.М. Романова // Экономический анализ: теория и практика. 2009. № 22. С. 47-52.

2. Веселов А.И. Оценка товарной политики предприятий на основе матрицы «Валовая Маржа - Риски» / А.И. Веселов, И.М. Романова // Микроэкономика. 2009. № 5. С. 106-111.

3. Веселов А.И. Оценка капитала и источников его формирования предприятий мебельной промышленности Приморского края / А.И. Веселов, И.М. Романова // Экономический анализ: Теория и практика. 2009. № 7. С. 32-36.

4. Веселов А.И. Анализ социально-экономических условий функционирования и тенденций развития предприятий мебельной промышленности Приморского края / А.И. Веселов // Региональная экономика: теория и практика. 2009. № 2. С. 17-26.

*б) Статьи, опубликованные в иных изданиях:*

5. Веселов А.И. Антикризисное управление ассортиментной политикой по целям / А.И. Веселов // Маркетинг в России и за рубежом. 2009. № 5. С. 3-6.

6. Веселов А.И. Оценка и формирование товарной политики производственных предприятий при помощи оборачиваемости товарных запасов для повышения финансовой устойчивости и платежеспособности / А.И. Веселов // Финансовый менеджмент. 2009. № 2. С. 35-42.

7. Веселов А.И. Производственный подход к оценке товарной политики предприятий / А.И. Веселов // Маркетинг в России и за рубежом. 2009. № 3. С. 91-95.

8. Веселов А.И. Товарная политика предприятий: анализ основных взглядов и методов оценки / А.И. Веселов // Маркетинг в России и за рубежом. 2009. № 1. С. 103-114.

9. Веселов А.И. Формирование товарной политики предприятий на основе моделирования денежных потоков / А.И. Веселов // Маркетинг в России и за рубежом. 2008. № 5. С. 91-97.

10. Веселов А.И. Необходимость учета оборачиваемости активов предприятий мебельной промышленности Приморского края при составлении оптимального товарного ассортимента / А.И. Веселов / Социально-экономические проблемы развития предприятий и регионов: сборник статей V Международной научно-практической конференции. – Пенза, 2007. С. 40-42.

11. Веселов А.И. Основные направления товарной политики предприятий в современных условиях хозяйствования / А.И. Веселов / Конкурентоспособность предприятий и организаций: Сборник статей V Всероссийской научно-практической конференции. – Пенза: РИО ПГСХА, 2007. С. 61-62.

12. Веселов А.И. Ресурсный потенциал и тенденции развития предприятий мебельной промышленности Приморского края в докризисный период / А.И. Веселов, И.М. Романова / Российский Дальний Восток и страны АТР: воспроизводство ресурсов и проблемы социально-экономического развития: материалы международной научной конференции. – Владивосток: изд-во ТГЭУ, 2009. – С. 169-171.

102

**ВЕСЕЛОВ АНДРЕЙ ИВАНОВИЧ**

**МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОЦЕНКИ  
АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЙ  
МЕБЕЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

**АВТОРЕФЕРАТ**

Диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук

Отпечатано по оригинал-макету, подготовленному автором минуя редподготовку