

Ассортиментная стратегия машиностроительных предприятий

© 2010 Л.О. Галкина

Саратовский государственный социально-экономический университет
E-mail: 8hglo@mail.ru

В статье рассматриваются проблемы машиностроительных предприятий и направления формирования ассортиментной стратегии с применением диверсификации.

Ключевые слова: ассортиментная стратегия, диверсификация, специализация, рынок.

Главная цель формирования ассортимента - наиболее полно удовлетворить покупательский спрос, являющийся важнейшим элементом рыночного механизма. В спросе концентрируются общественные отношения по проблемам производства, товародвижения, реализации продуктов общественного труда. Спрос определяет емкость рынка - ту часть товарного предложения, которая должна быть реализована в обмен на платежные средства субъектов рынка.

По мнению автора, ассортиментная стратегия машиностроительных предприятий должна строиться по следующим направлениям (см. таблицу).

ков или адаптируясь к меняющемуся характеру конъюнктуры рынка.

Товарная дифференциация, или индивидуализация, связана с выделением предприятием собственных изделий в качестве особых, отличных от изделий конкурентов, обеспечивая по ним отдельные ниши рынка. Факторы дифференциации, отличия изделий предприятия от изделий конкурирующих предприятий могут быть самые различные: специфические потребительские свойства, более высокое качество, технологические и научно-технические преимущества, преимущества организации производства, использование более качественных материалов и комплектующих, сте-

Направления ассортиментной стратегии предприятия

Вид ассортиментной стратегии	Особенности стратегии
Узкая товарная специализация	Работа на узком сегменте рынка, оптимальна для небольших предприятий
Товарная дифференциация	Разнообразие и широкая гамма товаров, выделение предприятием товаров в качестве особых
Товарная диверсификация	Значительное расширение сферы деятельности предприятия и осуществление производства не связанных друг с другом товаров
Товарная вертикальная интеграция	Предприятие осваивает и контролирует производство по одной технологической цепочке

Узкая товарная специализация, как правило, определяется работой предприятия на некотором узком сегменте рынка и связана с ограничением сферы сбыта продукции в силу ряда объективных причин. Иногда узкая специализация может восприниматься в качестве вынужденной меры, поскольку предприятие не располагает достаточными ресурсами для проведения комплексной работы по широкому кругу товарной номенклатуры или в силу специфики самого товара, а также особенностей производственного процесса на предприятии. В некоторых случаях политика узкой товарной специализации оказывается оптимальной для эффективной деятельности небольшого предприятия или же когда предприятие периодически меняет узкую специализацию, используя ее для освоения новых рын-

ков или адаптируясь к меняющемуся характеру конъюнктуры рынка. Узкая специализация обеспечивает высокую надежность и уровень ремонтпригодности для специализированных изделий и т.д. Также дифференциация предполагает разнообразие и широкую гамму позиций изделий, выпускаемых одним предприятием.

Товарная диверсификация подразумевает значительное расширение сферы деятельности предприятия и осуществление производства большого числа, как правило, не связанных друг с другом изделий. Такой подход обеспечивает значительную устойчивость и достаточную стабильность работы предприятия, так как служит гарантом от рисков снижения спроса и кризисных явлений в производстве одного изделия. Она позволяет также использовать накопленный другими предприятиями управленческий, производственный, коммерческий и иной опыт, повыша-

ет престиж предприятия, свидетельствуя об успехах предпринимательского бизнеса и расширении финансовых возможностей.

Товарная вертикальная интеграция преследует цель расширения деятельности предприятия не по горизонтали, как при диверсификации и горизонтальной дифференциации, а по вертикали, когда предприятие осваивает и контролирует производство по одной технологической цепочке, например сырьевых продуктов, базовых материалов, полуфабрикатов, деталей, блоков, модулей и узлов, а также сбытовые функции по одному изделию или немногочисленной ассортиментной группе.

Такая интеграция позволяет осуществлять производство с более высокой прибылью, поскольку дает возможность сэкономить на издержках производства и обращения в связи с использованием более дешевого сырья и базовых компонентов основной продукции, передовой технологии и опыта интегрируемых производств, доступа к новой сбытовой сети и новым рынкам сбыта и др.

Следует отметить, что предприятие может гибко реагировать на переход изделия от одной стадии жизненного цикла к другой. На первой стадии - внедрения на рынок - выпускают обычно самые ходовые, базовые модели, пользующиеся повышенным спросом у потенциальных покупателей. На стадии роста расширяют ассортимент и параметрический ряд выпускаемых изделий и к стадии зрелости выводят на рынок полный набор изделий всего параметрического ряда. В стадии спада на рынке оставляют только одну-две наиболее ходовые модели, которые обеспечивают запасными частями снимаемые с производства изделия.

Ассортиментная политика предприятия определяет оптимальное соотношение набора изделий, разных по стадиям жизненного цикла товара, одновременно находящихся на рынке. Оптимизация номенклатуры изделий, одновременно реализующихся на рынке, но различающихся по степени новизны, позволяет устойчиво гарантировать предприятию относительно стабильные условия функционирования, а также обеспечения объемов реализации продукции, покрытия расходов и уровня прибылей.

Не существует единых рекомендаций, какое количество видов продукции и ее модификаций предприятие должно одновременно производить и реализовывать на рынке, точно так же, как нет единых оптимальных наборов одновременно обрабатываемых на рынке товаров предприятия в зависимости от их стадий жизненного цикла. Од-

нако на рынок рекомендуется выпускать одновременно следующие товарные группы:

- основную - товары, приносящие предприятию основную прибыль и находящиеся в стадии роста;
- поддерживающую - товары, стабилизирующие выручку от продаж и находящиеся на стадии зрелости;
- стратегическую - товары, призванные обеспечить будущую прибыль предприятия;
- тактическую - товары, призванные стимулировать продажи основных товарных групп и находящиеся, как правило, в стадии роста и зрелости.

Хотя на рынке и не присутствует небольшая группа разрабатываемых товаров, она также должна учитываться в ассортиментной политике предприятия, поскольку постепенно готовится к выходу на рынок.

Естественно, у машиностроительных предприятий существуют позиции, которые выводятся с рынка. При этом важны соотношения данных товаров и их доля на рынке.

Для большинства российских предприятий основной резерв оптимизации ассортимента, как правило, заложен в значительном сокращении ассортиментного ряда. Кроме влияния на экономику предприятия, большой ассортимент в определенной степени расплывает силы предприятия, затрудняет грамотное предложение товара клиентам (даже сотрудники отдела продаж не всегда способны объяснить разницу между той или иной позицией или наименованием), рассеивает внимание конечных потребителей.

Проведенный анализ позволяет выявить особенности современной многоярусной структуры рынка. Никакие отношения между хозяйствующими субъектами не могут предусмотреть все возможные варианты развития рыночных ситуаций и определить обязанности и ответственность сторон в каждом из случаев. Поэтому именно в непредвиденных ситуациях и выявляются контрольные параметры, влияющие на отношения хозяйствующих субъектов при реализации продукции машиностроительного предприятия.

Во многих случаях хозяйствующие субъекты вынуждены фиксировать свои отношения при продвижении продукции, которые они в принципе предпочли бы оставить неизменными, так как в любом случае последующая сторона в процессе реализации продукции должна быть уверена, что хозяйствующий субъект, будь то производитель или посредник, обязан к определенному сроку поставить объем или партию про-

дукции по некоторой фиксируемой цене и определенного качества.

Каждый из хозяйствующих субъектов, участвующих в процессе реализации продукции, заинтересован в максимизации прибыли. Поэтому влияние того или иного хозяйствующего субъекта в процессе реализации продукции на эффективность хозяйственных и коммерческих операций во многом определяется материальной заинтересованностью в своей деятельности. Производителями нередко рассматриваются стимулы к осуществлению специфических действий, необходимых при продвижении продукции. В некоторых особых случаях подобные действия могут играть важную роль, тогда как в остальных ситуациях они не представляют особой ценности.

Между тем, развитие рыночных отношений способствует формированию более эффективной системы реализации продукции и заставляет про-

изводителей и крупных покупателей разрабатывать и внедрять новые направления продвижения продукции в обход посредников, имеющих не только площадки и склады хранения, но и средства для транспортировки продукции.

Абрамов С.И. Инвестирование. М, 2000.

Азоев Г.Л. Конкуренция: Анализ, стратегия и практика. М, 2002.

Вереникин А.О., Волошин Д.И. Теория многоуровневой экономики в контексте современной экономической мысли // Проблемы прогнозирования. 2004. □ 1.

Колобов А.А., Омельченко, И.Н., Орлов А.И. Менеджмент высоких технологий: учебник. М., 2008.

Румянцева Е.Е. Новая экономическая энциклопедия. М., 2008.

Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. 2-е изд., перер. и доп. Минск, 2005.

Поступила в редакцию 01.03.2010 г.