

рынок. Поэтому социальный эффект также не будет относиться к обязательным критериям.

Для маркетинга инновация – это, прежде всего, средство удовлетворения особых, качественно более новых, а порой даже не известных потребителю потребностей. Для того, чтобы разрабатывать маркетинговые программы по отношению к инновационным технологиям, продуктам, услугам, важно четко разграничивать инновации и новые продукты. Этому разграничению будет способствовать представленная система критериев, состоящая из 6 обязательных и двух возможных критериев, согласно которым маркетолог-инноватор сможет однозначно ответить на вопрос: является ли инновацией результат деятельности или нет. Для маркетинга этот ответ предполагает выбор определенного набора методов, средств, инструментов, направленных на наиболее полное удовлетворение потребности рынка в инновационных продуктах и услугах.

О.Г.Черненко, ассистент, УО «БГЭУ», (г. Минск)

РОЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ПОРТФЕЛЕМ ЗАКАЗОВ ШВЕЙНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В ОБЩЕЙ СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА В УСЛОВИЯХ ВЫСОКОКОНКУРЕНТНОГО РЫНКА

В современных условиях хозяйствования рынок швейных изделий Республики Беларусь характеризуется высоким уровнем конкуренции, что обуславливает рост интереса к разработке возможностей стратегического развития субъектов хозяйствования в целом. Особое значение имеет стратегическое планирование товарного предложения, ориентированного на потребителей.

Анализ большинства теоретических источников показал, что стратегическое развитие основывается на функционировании совокупности элементов системы стратегического управления, где в качестве центрального звена выступает подсистема управления ассортиментом. При этом основу составляют: реализуемая ассортиментная политика, ассортиментная стратегия, состав товарного предложения, результаты деятельности. Управление ассортиментом при этом рассматривается как стратегический, системообразующий процесс, занимающий центральное место в общей системе стратегического планирования.

Основным параметром оценки работы предприятия сегодня является наличие клиентов, требования которых существенно варьируются по видам, объемам продукции, степени их индивидуальности и условиям выполнения заказов, что требует выбора выпускаемой номенклатуры готовой продукции. Наряду с этим, предприятиям приходится решать задачу сочетания гибкости в работе с клиентом и, при этом, обеспечивать достижение максимальной экономической эффективности производственной деятельности, что превращается в проблему поиска эффективных методов управления заказами на предприятии.

В современных условиях рыночной конкурентной среды, непосредственного взаимодействия белорусских и зарубежных производителей швейных изделий проблема конкурентоспособности продукции стала стратегическим ресурсом. Развитие конкурентоспособного ассортимента отечественной продукции является одной из основных задач развития швейной отрасли, поскольку позволит обеспечить импортозаме-

щение, повысить экспортный потенциал Республики Беларусь за счет поставок на мировой рынок конкурентоспособной продукции, увеличить долю потребления отечественных товаров.

Легкая промышленность Республики Беларусь объединяет более 10 крупных отраслей и десятки производств, в ней функционирует свыше 400 предприятий. Наиболее крупные субъекты хозяйствования входят в состав Белорусского государственного концерна по производству и реализации товаров легкой промышленности «Беллегпром». В составе легкой промышленности Беларуси самой крупной по объему выпускаемой продукции является текстильная промышленность. Вторая по значению в этой сфере подотрасль - швейная промышленность (свыше 250 предприятий и производств).

Удельный вес продукции легкой промышленности в общем объеме продукции промышленности в 2010 году составил 3,8%, сохранив показатель 2009 года. Данные официальной статистики показывают, что преодолев кризисный 2009 год, легкая промышленность показала значительный рост по производству продукции в 2010 году. Индексы промышленного производства (в процентах к предыдущему году) составили: в 2007 г. – 100,3, в 2008 г. – 100,7, в 2009 г. – 90,8, в 2010 г. – 111,4.

Интересы текстильной, трикотажной, швейной, кожевенной, обувной, меховой, текстильно-галантерейной и фарфоровой отраслей в Республике Беларусь представляет концерн «Беллегпром», в составе которого 113 организаций, в том числе 95 промышленных предприятия (82,5 % от общего количества организаций). На долю концерна приходится 73 % производимой в стране продукции легкой промышленности, 21 % общего объема производства отечественных непродовольственных товаров. Индекс физического объема предприятий концерна «Беллегпром» по итогам 2010 года составил 108,7 %, рентабельность реализованной продукции - 11,7 %, удельный вес новой продукции в объеме промышленного производства - 3,3 %.

В соответствии с постановлением белорусского правительства № 1874 от 22 декабря 2010 года концерн «Беллегпром» является ответственным за обеспечение государственного регулирования по таким видам экономической деятельности как текстильное и швейное производство (подсекция DB) и производство кожи, изделия из кожи и производство обуви (подсекция DC).

В 2011 году разработана Комплексная программа развития легкой промышленности Беларуси на 2011-2015 годы. Как сообщает Аппарат Совета Министров, главной целью Программы является создание условий, обеспечивающих развитие белорусской легкой промышленности, а также повышение эффективности производства современных конкурентоспособных товаров, удовлетворяющих потребности населения, государства и субъектов хозяйствования.

Указанные цели предполагают решение ряда задач от повышения технического уровня производства, обновления активной части основных производственных фондов до проведения технологической модернизации предприятий и обеспечение на этой основе стабильного инновационного развития концерна «Беллегпром», расширение рынков сбыта за пределами Республики Беларусь.

В Программе отражено современное состояние легкой промышленности как в Беларуси, так и за ее пределами, названы системные проблемы легкой промышленности Республики Беларусь, среди которых можно выделить невысокую конкурентоспособность отдельных видов товаров как по цене, так и по внешнему виду из-за вы-

пуска ее на устаревшем оборудовании, часто из сырья невысокого качества, работы предприятий в неравных условиях хозяйствования в сравнении с зарубежными конкурентами и др.

Все это требует разработки методических рекомендаций по применению маркетинговых инструментов для повышения уровня конкурентоспособности отрасли в целом, подотраслей в частности. Необходимость подобных разработок обуславливают также следующие причины:

- неустойчивость, постоянные изменения факторов окружающей среды, что отражается на конъюнктуре рынка;
- рост значимости и эффективности маркетинговой политики в системе принятия предпринимательских решений;
- сложность согласования и упорядочения мероприятий предприятия при формировании стратегии поведения на рынке;
- интернационализация рынков и конкуренции;
- постоянный рост числа инноваций в отрасли;
- необходимость и возможность снижения предпринимательского риска.

Способы повышения результативности маркетинговой работы промышленного предприятия и методология формирования маркетинговой стратегии разработаны недостаточно, так как в различных научных трудах освещаются, в основном, общие вопросы маркетинга без учета специфических особенностей, характерных для различных отраслей и предприятий.

Проблемы использования маркетинга на промышленных предприятиях рассматривались в трудах таких российских ученых, как И. Кублин, М. Кунявский, Е. Пешкова, Е. Попов, К. Распоров, Р. Тихонов, В. Юрьев, Н. Яшин. Вопросами взаимосвязи ассортимента выпуска продукции и конкурентоспособности предприятия занимается ряд зарубежных и отечественных ученых: Градова А.П., Завьялова П.С., Ивахник Д.Е., Яшева Г.А. и другие. В тоже время недостаточно разработок по вопросам влияния на конкурентоспособность предприятий сформированных портфелей заказов.

В экономических словарях под «портфелем заказов» понимают совокупность внешних заказов, которыми располагает предприятие, фирма, организация в данное время или на определенный период времени. Портфель заказов служит при этом основой для планирования загрузки производственных мощностей, на его основе делается вывод об экономическом положении предприятия и перспективах его деятельности на рынке.

В реальных рыночных условиях портфель заказов предприятия может включать: предложения от постоянных заказчиков; правительственный заказ; оптовый заказ; заказы от фирменной торговли по рекомендациям маркетолога, индивидуальные заказы потребителей. При этом портфель заказов кроме технологических ограничений будет зависеть от: качества работы, известности предприятия, престижности товарной марки как товара так и предприятия, авторитета предприятия.

На практике существует три возможных варианта соотношения портфеля заказов и производственных мощностей предприятия:

1) портфель заказов > производственных мощностей. В такой ситуации предприятие вынуждено выбирать между ограничением производственной мощности и перспективами наращивание мощностей, реструктуризацией и т.д. При этом предприятие встает перед выбором наиболее рентабельной продукции, что может привести к сни-

жению прибыльности работы в случае неправильного выбора продукции. Нарастивание мощностей и реструктуризация предполагают еще большую осторожность, поскольку требуют значительных финансовых затрат и, как правило, долгосрочны. Учитывая, что в швейной промышленности продукция в большей степени подвержена влиянию моды, которая может дать резкое увеличение спроса в краткосрочном периоде, долгосрочные затраты могут не окупиться;

2) портфель заказов = производственным мощностям. Ситуация, описывающая идеальное соотношение. не требующее на данный момент никаких изменений в производственной политике;

3) портфель заказов < производственных мощностей. Ситуация описывает необходимость рационализации использования свободных производственных мощностей, а также решения вопроса о целесообразности производства данного вида продукции в целом. При этом предприятие может попробовать разработать программу привлечения покупателей и увеличения спроса на товар путем повышения качества продукции, снижения затрат, повышение рентабельности и т.д.

Под «портфелем заказов швейного предприятия», с нашей точки зрения, целесообразно понимать совокупность документально оформленных требований клиента (через бланки предварительных заказов, устные договоренности, перспективные планы с перечнями объектов от постоянных заказчиков, протоколы о намерениях и прочее) о получении товара (швейного изделия), удовлетворяющего его потребностям, которая принимается к изготовлению на основе конкурентоспособности, возможности дальнейшего продвижения на рынок и коммерциализации в установленные сроки с соблюдением всех договорных обязательств. Портфель заказов является предварительным плановым документом, формирующимся на основе документов и иной информации, позволяющей спрогнозировать загрузку организации в перспективе. При этом совокупность портфелей заказов составит ассортиментную программу предприятия в заданный период.

Специфика создания швейного изделия, заключающаяся в значительном влиянии на него моды, что приводит к сокращению стадий «внедрения» и «роста», а также вынуждает предприятия максимально укорачивать стадию «разработки», требует, при формировании эффективного портфеля заказов (обеспечивающего максимально возможную рентабельность каждого заказа), в качестве критерия отбора использовать расчет минимума затрат на изготовление продукции на этапе ее проектирования. Это позволяет учитывать не только потенциал предприятия, но и характеристики нового изделия.

Российский экономист В.Т.Севрюк в своих трудах акцентирует внимание на то, что при формировании заказов предприятие должно иметь ввиду стратегию увеличения рынка - увеличение объема продаж существующих товаров на уже завоеванных рынках. При этом для проведения такой стратегии необходимо найти и использовать слабые стороны товаров конкурентов, убедить потенциальных потребителей купить продукцию именно данного производителя, привлекать новых потребителей, предложив им дополнительные сервисные услуги.

Проблема большинства белорусских швейных предприятий заключается в том, что управление портфелем заказов (чаще ассортиментной программой) происходит в процессе достижения тактических целей и реализации задач оперативного планирования. В создавшихся сложных условиях хозяйствования необходимо по-новому решать

проблему формирования портфеля заказов и создавать такую систему управления, которая позволяла бы, с одной стороны, достаточно загрузить производственные мощности организации заказами в краткосрочном периоде, а, с другой стороны, способствовала достижению долгосрочных целей организации.

Анализ практик формирования портфеля заказов ряда швейных предприятий показал, что данный процесс ориентирован, прежде всего, на отбор работ, отвечающих максимальному уровню прибыли с учетом ограничений по ресурсам (уровень прибыли на единицу используемых ресурсов), в то время, как необходимо ориентироваться на множественность целей, выражающих стратегии различных функциональных подсистем организации - маркетинга, производства, инвестиций, финансов, персонала, НИОКР и др.

А.О. Шкабарина, магистр экон. наук, УО «Белорусский торговко-экономический университет потребительской кооперации» (г. Гомель)

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ОПТИМАЛЬНОГО МЕСТОРАСПОЛОЖЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОГО ЦЕНТРА

При анализе и прогнозировании социально-экономических явлений исследователь довольно часто сталкивается с многомерностью их описания. Это происходит при решении задачи сегментирования рынка, проведения типологии объектов по достаточно большому числу показателей, прогнозирования конъюнктуры рынка отдельных товаров, изучении и прогнозировании экономического роста или депрессии и многих других проблем.

Методы многомерного анализа – наиболее действенный количественный инструмент исследования социально-экономических процессов, описываемых большим числом характеристик. К ним относятся кластерный, факторный анализ и другие.

Кластерный анализ наиболее ярко отражает черты многомерного анализа в классификации, факторный анализ – в исследовании связи.

Большое достоинство кластерного анализа в том, что он позволяет производить разбиение объектов не по одному, а по целому набору признаков. Кроме того, кластерный анализ в отличие от большинства математико-статистических методов не накладывает никаких ограничений на вид рассматриваемых объектов, и позволяет рассматривать множество исходных данных практически произвольной природы. Кластерный анализ позволяет рассматривать достаточно большой объем информации и резко сокращать, сжимать большие массивы социально-экономической информации, делать их компактными и наглядными.

Как и любой другой метод, кластерный анализ имеет определенные недостатки и ограничения. В частности, состав и количество кластеров зависит от выбираемых критериев разбиения. При сведении исходного массива данных к более компактному виду могут возникать определенные искажения, а также могут теряться индивидуальные черты отдельных объектов за счет замены их характеристиками обобщенных значений параметров кластера. При проведении классификации объектов игнорируется очень часто возможность отсутствия в рассматриваемой совокупности каких-либо значений кластеров.