

переход от трехуровневой системы управления (ЦУТО узловых, опорных станций, отделения дороги, Управление дороги) на двухуровневую (ЦУТО узловых, опорных станций, Управление дороги).

Система ЦУТО для полного выполнения маркетинговых принципов управления должна быть направлена также в производственную сферу дороги, то есть охватывать почти все сферы деятельности железных дорог, в том числе стратегическое планирование, перевозочный процесс, инвестирование, банковское, научно-техническое, подсобно-вспомогательное, рекламно-выставочное и другие направления.

Е.И. Шалковская

Рижский авиационный университет

ФОРМИРОВАНИЕ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Одним из важнейших условий повышения прибыльности является экономически рациональная структура ассортимента выпускаемой продукции. Структура ассортимента определяется удельным весом каждого вида изделия в общем объеме производства (продаж) и его рентабельностью.

Формирование ассортиментной политики предприятия рекомендуется осуществлять по схеме: ранговый анализ фактической структуры ассортимента а анализ факторов ассортиментной политики а принятие решений о мерах по улучшению структуры ассортимента (построение матрицы "объем выпуска (продаж), рентабельность продукции") а ранговый анализ желательной структуры ассортимента.

В процессе рангового анализа для каждого вида изделия выявляют удельный вес выпуска в общем объеме, рентабельность, ранг выпуска по удельному весу (наибольшему значению удельного веса присваивается ранг 1), ранг по рентабельности, разницу рангов по удельному весу выпуска и рентабельности.

Небольшая разница рангов свидетельствует об экономически рациональной структуре ассортимента.

Если ранг выпуска существенно больше ранга рентабельности, то целесообразно при наличии устойчивого спроса снизить себестоимость или заменить изделие новым, более высокого качества и более рентабельным или при наличии тенденции к снижению спроса уменьшить объем выпуска.

Если ранг выпуска существенно ниже ранга рентабельности, то при наличии устойчивого спроса целесообразно увеличить объем и, возможно, снизить цену в интересах повышения спроса.

Для того чтобы разработать реальную ассортиментную политику, необходимо проанализировать факторы проводимой ассортиментной политики:

- 1) динамику спроса;
- 2) возможность снижения себестоимости продукции;
- 3) уровень качества (конкурентоспособность) продукции;
- 4) эластичность спроса (возможность продажи по более высоким ценам);

5) гибкость технологии;

6) обеспеченность сырьем и комплектующими.

Если количественную оценку факторов путем расчета получить не удастся, необходимо использовать метод экспертной оценки факторов ассортиментной политики. При этом целесообразно формализовать оценки эксперта, разработав для каждого фактора ряд возможных оценок. Эксперт, анализируя состояние и возможную динамику фактора, должен указать определенную оценку в этом ряду для каждого изделия.

На основании оценок экспертов по указанным факторам разрабатывается реальная ассортиментная политика и устанавливаются новые параметры структуры ассортимента. Характер связей между рангами выпуска и рентабельности исходной и улучшенной структуры ассортимента иллюстрируется графически.

Для принятия решений о мерах по улучшению структуры ассортимента целесообразно разрабатывать желательную ассортиментную политику предприятия в рамках конкурентной реакции. Для этого вся структура ассортимента представляется в виде матрицы 3×3 с параметрами: удельный вес продукции в общем объеме выпуска (высокий, средний, низкий) и рентабельность (низкая, средняя, высокая). Разместив в ячейках матрицы все позиции ассортимента, образуется 9 ассортиментных групп. По каждой из этих групп необходимо определить желательные направления изменения параметров выпуска и рентабельности, а также нежелательные изменения этих параметров.

Так, политика в отношении ассортиментной группы с низким удельным весом в объеме выпуска и высокой рентабельностью должна заключаться в том, чтобы увеличить удельный вес выгодной для предприятия продукции. В отношении ассортиментной группы, имеющей средние показатели по удельному весу выпуска и рентабельности, проводится политика сохранения этих параметров, а при наличии возможности повышения рентабельности отдельных видов продукции — увеличения удельного веса этой продукции в выпуске. Политика в отношении ассортиментной группы с высоким удельным весом в объеме выпуска и низкой рентабельностью должна быть направлена на прекращение выпуска изделий этой группы.

По измененной структуре ассортимента определяется коэффициент корреляции ранга выпуска и ранга рентабельности. При рациональной структуре ассортимента имеет место существенная связь между объемом выпуска изделий ассортимента и рентабельностью.

С. В. Шикальчик

Гомельский государственный университет им. Ф. Скорины

ОРГАНИЗАЦИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ НА ПО "ГОМСЕЛЬМАШ"

Маркетинговые исследования проводятся в объединении на основании вторичных данных — материалов научно-исследовательских институтов, занимающихся проблемами сельского хозяйства.

Следует предложить при маркетинговых исследованиях больше ориентироваться на первичную информацию, получаемую в ходе соб-