

ТОВАРНАЯ ПОЛИТИКА ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Методические основы призваны обеспечить реализацию единого подхода к вопросам формирования товарной политики (ТП) предприятия, в основу которого заложено эффективное использование его потенциальных возможностей для удовлетворения требований рынка и обеспечения успешного развития предприятия.

Основными задачами методики формирования товарной политики являются: установление единого порядка в проведении исследований по разработке товарной политики; разработка методического аппарата исследований; выделение критериев и разработка механизма принятия управленческих решений по эффективному формированию товарно-ассортиментной номенклатуры предприятия.

Предлагаемая *методика разработки товарной политики* предназначена для использования руководителями промышленных предприятий и, в первую очередь, руководителями служб маркетинга. Она может применяться для анализа как товаров индивидуального потребления, так и товаров производственного назначения.

Особенности предлагаемой методики формирования товарной политики состоят в следующем:

вся методика рассматривается как единый бизнес-процесс, от этапа исследования рынка товаров и потенциальных возможностей предприятия до вопросов оперативного контроля;

каждый этап формирования товарной политики исследуется как отдельная подсистема, выполняющая конкретную функцию, без реализации которой невозможно достижение основной цели предприятия, с выделением информационно-методической базы, видов управленческих решений, критериев выбора.

Для выделения этапов формирования товарной политики автором определены следующие принципы:

соответствие товара потребительским предпочтениям — если продукция предприятия не в силах удовлетворить потребителя, то у предприятия практически нет шансов на успех;

сочетание возможностей предприятия и требований рынка — при формировании товарной политики предприятию следует исходить из собственного достигнутого уровня производственных возможностей и гибкой политики планирования, базирующейся на максимально возможном для предприятия удовлетворении требований рынка, т.е. на разработке конкурентоспособного товара с учетом потребительских предпочтений;

эффективность товарной политики — улучшение конечных результатов деятельности предприятия в основных сферах: экономической, технико-экономической, социальной.

На основе вышесказанного можно выделить следующие этапы разработки товарной политики (см. рис.).

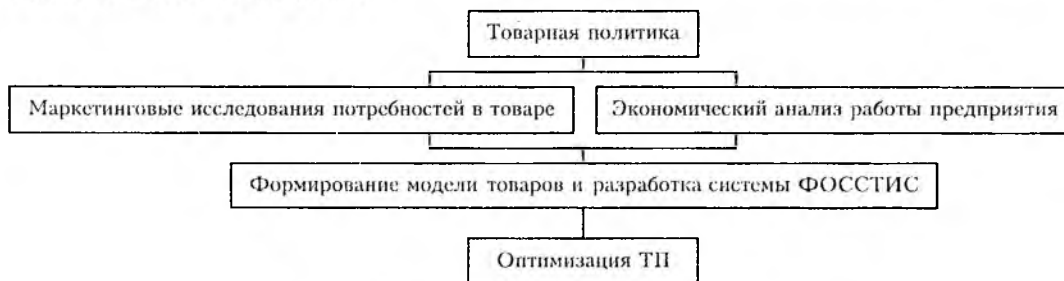


Рис. Этапы формирования товарной политики

Каждый этап разработки товарной политики предприятия рассматривается как отдельная информационная система (ИС). В качестве входных данных на разных этапах разработки выступают: характеристики производственной и сбытовой деятельности предприятия (СУ); статистические данные о ввозе, вывозе и производстве продукции на исследуемом рынке (СтД); данные анкетных опросов о потребительских предпочтениях (АнО).

В качестве выходных данных системы рассматриваются аналитические данные о перспективности товарного ассортимента, соответствии товаров предприятия потребительским предпочтениям, конкурентоспособности товаров, разработке стратегии в отношении каждого товара и т.д.

Процесс перевода информации входа системы в информацию выхода состоит из применения определенного алгоритма обработки данных с помощью экономико-математических, статистических и экспертных методов.

Процесс принятия управленческих решений по каждому этапу товарной политики включает следующие моменты: анализ управленческой ситуации, оценка положения с помощью методического аппарата, определение возможных управленческих решений, определение критерия выбора, принятие решения.

Исходя из этого необходимо определить конечные цели каждого из этапов.

Конечная цель проведения *маркетингового исследования потребностей в товаре* — разработать стратегию поведения предприятия на рынке. Для ее осуществления необходимо определить состояние рынка продукции, степень соответствия товаров предприятия рыночным требованиям, провести сегментацию рынка сбыта, оценить спрос на товары предприятия. При этом следует точно определить набор свойств каждого товара, наиболее полно отражающих потребности потенциальных пользователей.

Разрешение указанных задач необходимо проводить на основе исследований:

- а) комплексного анализа рынка (его емкости, конкурентов, определения темпов развития и интенсивности конкуренции);
- б) потребительских предпочтений, лежащих в основе товара;
- с) уровня конкурентоспособности товаров предприятия;
- д) оценки потребительского спроса на анализируемые товары;
- е) выбора стратегии поведения предприятия на рынке сбыта.

Конечная цель *экономического анализа работы предприятия* — для каждого товара из производственной программы принять решение о дальнейшем производстве, снятии с производства, необходимости разработки конкретных мероприятий, стимулирующих сбыт, а также получить оценку внутренних резервов и потенциальных возможностей предприятия при работе на анализируемом рынке. Достижение указанной цели необходимо проводить на основе исследований:

- а) анализа реализации товарной продукции;
- б) анализа покрытия затрат;
- с) анализа выпуска и товарных остатков на складах предприятия;
- д) интегрального показателя перспективности производства товаров;
- е) разработки решения о соответствии товара производственной программе предприятия;
- ж) разработки корректирующей стратегии в отношении товара (для краткосрочного варианта).

Цель этапа *формирования модели товаров и разработки системы ФОССТИС* — выработка стратегии в отношении каждого товара, позволяющей повысить эффективность производства данного товара на предприятии: разработать конкурентоспособную товарную номенклатуру, выработать наиболее приемлемые варианты реализации.

Цель этапа *оптимизации товарной политики* — согласование интересов рынка с конкретными целями и возможностями предприятия по выпуску товаров и принятие решения об оптимальном плане выпуска.

На этапе *маркетингового исследования рынка товаров и потребностей* необходимо собрать входную информацию и предоставить результаты анализа по приведенной в табл. 1 схеме.

Алгоритмы решения. Конечная цель проведения любого маркетингового исследования — разработка мероприятий по совершенствованию системы производства товара с учетом снижения себестоимости выпуска, показателя конкурентоспо-

способности товара, требований потребителей, предъявляемых к исследуемому товару, и системы сбыта, предусматривающей возможности работы с потребителем.

Таблица 1. Информационно-методическая база для проведения маркетингового исследования

Входная информация	Основной показатель, рассматриваемый при анализе	Выходная информация (результаты этапа анализа)
Информация о состоянии рынка (данные государственных статистических ведомств, результаты опросов): объем ввоза (вывоза) продукции за период, объем производства, данные о рентабельности отрасли	Емкость рынка продукции Доля ИП на анализируемом рынке	Список основных конкурентов и доля ИП на рынке сбыта Значения интегрального показателя конкурентоспособности для каждого товара
Данные о товарах предприятия и товарах-аналогах (из системы учета ИП, результаты полевых исследований рынка): набор потребительских свойств, цены реализации, время поставки, список предоставляемых послепродажных услуг	Показатели потребительских предпочтений по каждому анализируемому свойству товара Зависимость цены от потребительских свойств товара	Набор потребительских свойств товара и их фактические значения Результаты анкетных опросов по определению потребительских предпочтений (по каждому анализируемому потребительскому свойству)
Данные о предприятиях-заказчиках: специфика основного производства, размер предприятия, платежеспособность, территориальная удаленность	Интегральный показатель конкурентоспособности товаров предприятия	Оценка потребительского спроса на товары ИП
Параметры, характеризующие спрос на товары ИП: объем продаж, объем выпуска и товарных остатков	Зависимость объема продаж от определяющих его факторов	

Результаты комплексного исследования рынка позволят предприятию принять управленческие решения по: расширению товарного ассортимента; обеспечению увеличения доли рынка товара; разработке системы ФОССТИС; проведению модернизации товара; осуществлению поиска рыночной ниши или другого рынка сбыта; осуществлению снятия товара с производства; разработке модели товаров-аналогов, возможных для выпуска; разработке стратегии обновления технологий.

Критериями выбора того или иного управленческого решения являются: рыночный спрос, эластичность спроса, показатель конкурентоспособности товара, ресурсный потенциал предприятия (сырье, оборудование, рабочие кадры, финансы).

На этапе *экономического анализа работы предприятия по формированию номенклатуры* необходимо собрать входную информацию и предоставить результаты этапа анализа по схеме (табл. 2).

Таблица 2. Информационно-методическая база для проведения экономического анализа

Входная информация	Основной показатель, рассматриваемый при анализе	Выходная информация (результаты этапа анализа)
Данные системы учета ИП: объем производства каждого наименования выпускаемых изделий объем реализации каждого наименования производственная себестоимость цены реализации изделий	Изменение объема сбыта за период Доля продукции каждого наименования в общем сбыте предприятия Покрытие затрат за счет товара: полное частичное тенденция покрытия	Набор товаров, остающихся в производственной программе предприятия, в виде списка: сверху списка расположены товары, наиболее перспективные для производства; внизу списка – товары, наименее перспективные для производства
S-образная кривая ЖЦ товара-аналога: динамика объемов реализации и прибыли (из статистических данных по выпуску аналогичных товаров предприятия)	Рентабельность производства каждого вида товаров Коэффициент реализуемости товара	Набор товаров, снимаемых с производства

Алгоритмы решения. Анализ реализации товарной продукции, реализация товарной номенклатуры, реализация товарного ассортимента, поправка с учетом видов реализации; анализ покрытия затрат; анализ выпуска и товарных остатков на складах предприятия; определение интегрального показателя перспективности производства товаров; разработка решения о соответствии товара производствен-

ной программе предприятия, решение о возможности выпуска, решение о снятии с производства; разработка корректирующей стратегии в отношении товара.

Подобная последовательность является наиболее оправданной для проведения анализа и разработки управленческих решений на данном этапе, поскольку позволит:

провести анализ вклада каждой товарной группы и отдельных товаров в конечный результат работы предприятия;

определить наиболее перспективные и наиболее проблемные товары;

принять по каждому товару решение о необходимости совершенствования потребительских свойств или параметров системы ФОССТИС или о несоответствии производственной программе предприятия (табл. 3).

Таблица 3. Виды управленческих решений на этапе экономического анализа по формированию товарной политики

Этап ТП	Результат	Управленческое решение	Критерий
Экономический анализ работы ИП: анализ реализации анализ покрытия затрат анализ выпуска и товарных остатков определение интегрального показателя перспективности производства разработка решения о соответствии товара производственной программе корректирующая стратегия	Перечень товаров, выходящих для производства на предприятии Перечень товаров, не перспективных для производства	Производство Разработка рекомендаций по изменению затрат на производство и сбыт Снятие с производства	Спрос, эластичность Коэффициент перспективности

Критериями принятия управленческих решений выступают коэффициент перспективности производства товара и спрос на товары предприятия.

Переход к этапу формирования модели товара возможен, если принято решение об изменении потребительских свойств товара или разработке системы ФОССТИС.

Переход к этапу оптимизации может осуществляться сразу же после этапов анализа, если товар не нуждается в дополнительных разработках, или после этапа формирования модели товара и разработки системы ФОССТИС.

На этапе формирования модели товара, отвечающей требованиям потребителей, необходимо собрать входную информацию и предоставить результаты этапа анализа по следующей схеме (табл. 4).

Таблица 4. Информационно-методическая база для моделирования товарного ассортимента

Входная информация	Основной показатель, рассматриваемый при анализе	Выходная информация (результаты этапа анализа)
Набор товаров, с которыми следует провести работу по модернизации, модификации	Интегральный показатель конкурентоспособности товара	Для каждого товара, выпускаемого предприятием
Производственно-сбытовые характеристики: цена, производственные затраты, стадии ЖЦ, реклама, послепродажное обслуживание	Цена товара	Набор измененных потребительских свойств, уровень дополнительных затрат, связанных с товаром: производственные и непроизводственные (транспортные, послепродажные, рекламные); наиболее вероятная цена товара, новый показатель конкурентоспособности
Набор показателей потребительских свойств товара, подлежащих изменению	Производственные и непроизводственные затраты	
Стратегии предприятия в отношении товаров		

Алгоритмы решения. Данный этап необходимо рассмотреть как стратегический, поскольку в отношении каждого товара из производственной программы вырабатывается стратегия (для временного интервала t), позволяющая максимально повысить эффективность его производства на предприятии.

Цель стратегической политики в области товара — разработка для производства конкурентоспособной товарной номенклатуры и выработка наиболее приемлемых вариантов реализации. Разработка основывается на достигнутом уровне показателя конкурентоспособности товара и потребительских предпочтениях.

Возможные варианты управленческих решений и критерии выбора на данном этапе разработки товарной политики представлены в табл. 5.

Таблица 5. Варианты управленческих решений на этапе моделирования товарного ассортимента и разработке системы ФОССТИС

Этап ТП	Результат	Управленческое решение	Критерий
Формирование модели товара и разработка системы ФОССТИС	Перечень товаров, с измененными потребительскими свойствами	Изменение потребительских свойств	Показатели конкурентоспособности по отдельным товарным группам
Моделирование товарного ассортимента	Перечень товаров с измененными параметрами системы ФОССТИС	Изменение цены Изменение себестоимости	Спрос, эластичность
Разработка системы ФОССТИС	Перечень товаров без изменений	Выпуск без изменения	Потребительские предпочтения

Таким образом, механизм формирования и реализации товарной политики автором предлагается осуществлять поэтапно, рассматривая результаты очередного этапа как исходные данные для выполнения следующего. Это позволит согласовать цели отдельных этапов с главной целью функционирования всей системы по формированию товарной политики. Информационной базой при разработке каждого этапа являются: данные системы учета предприятия; официальные статистические данные о производстве, ввозе и вывозе товаров на анализируемый рынок; первичная информация, получаемая с помощью полевых исследований рынка.

На первом этапе формирования товарной политики подвергается анализу внешняя среда предприятия. Для каждого товара, составляющего производственную программу предприятия, определяется, насколько он в состоянии удовлетворить требования и желания потребителей. Критерием соответствия товара требованиям рынка служит уровень конкурентоспособности, исчисленный с учетом потребительских предпочтений, и уровень спроса на товары предприятия.

Второй этап разработки товарной политики предназначен для диагностики товарной номенклатуры предприятия с точки зрения перспективности ее производства. При этом анализу подвергаются различные возможности товара: способность быть реализованным, приносить прибыль и отдачу от вложенных средств, обеспечивать долю дохода предприятия. В результате номенклатура предприятия разделяется на товары, наиболее перспективные для производства и наиболее проблемные, рассматриваемые в качестве кандидатов на удаление из производственной программы. Автором разработаны критерии, на основе которых принимается управленческое решение о снятии товара с производства.

Результаты первых двух этапов являются основой для формирования модели товаров, отвечающей требованиям потребителей и разработке системы ФОССТИС. Первые 3 этапа являются самостоятельной частью формирования товарной политики, в которой для товаров предприятия разрабатываются возможные варианты моделей. Каждая из разработанных моделей приближена к требованиям рынка по сравнению со своим прежним исполнением. В ней оптимально сочетаются требования потребителей и затраты предприятия на их удовлетворение.

Совокупность этапов и шагов, осуществление которых необходимо для разработки товарной политики, представлена в виде методики, практическое значение которой состоит в том, что она позволяет разработать товарную политику предприятия в направлении наибольшего удовлетворения потребителя при одновременно возможном повышении качества изделия и минимизации затрат на это обеспечение.