

УДК 338.33  
ЛОГИСТИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ФОРМИРОВАНИЮ АССОРТИМЕНТА  
ПРОДУКЦИИ НА СОВРЕМЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

О.Д.МАКАРЕВИЧ

Государственное учреждение высшего профессионального образования  
«БЕЛОРУССКО-РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Могилев, Беларусь

За последние годы в целом по Республике Беларусь изменилось отношение к логистике в лучшую сторону. Предприятия стали воспринимать ее как необходимую часть бизнеса, которая имеет свою стоимость и напрямую влияет на эффективность и рентабельность работы компании. Хорошо продуманная ассортиментная политика с применением логистического управления не только позволяет оптимизировать процесс обновления товарного ассортимента, но и служит для руководства предприятия своего рода указателем общей направленности действий, способных скорректировать текущие ситуации. Отсутствие ведения четкой ассортиментной политики может привести к неправильным решениям, распылению сил и средств, отказу от запуска изделий в производство, когда на это уже затрачены огромные средства.

Процесс формирования ассортимента продукции с позиции логистического подхода предлагается разбить на следующие этапы.

1. Сбор данных для изучения положения предприятия на рынке.
2. Проведение ABC-анализа ассортимента выпускаемой предприятием продукции, который позволяет классифицировать ассортиментные позиции по степени их важности. В его основе лежит принцип Парето, согласно которому компания может выделить в своем ассортименте группу А (это, например, 10 % ассортиментных позиций, которые обеспечивают 70 % оборота), группу В (20 % позиций, обеспечивающих 20 % оборота) и группу С (основной перечень товаров, составляющий 70 % всей номенклатуры, который приравнивается всего к 10 % оборота предприятия). Очевидно, что предприятие должно прилагать больше всего усилий для планирования, реализации и контроля группы А и гораздо меньше – для продукции группы В и особенно С, чтобы не распылять свои ресурсы на управление малоприбыльными ассортиментными позициями.
3. Определение критерия оптимальности. Критерием оптимальности может выступать чистый доход, прибыль от реализации, маржинальная прибыль, рентабельность производства, реализованная продукция, производительность труда, максимум загрузки оборудования.
4. Определение ограничений поставленной задачи в разрезе А, В и С групп ассортиментного перечня. Система ограничений должна учитывать производственные ресурсы и специфические условия работы предприятия, а также спрос на рынке и иные условия внешней среды. При определении

граничных условий группы А руководству предприятия следует обратить внимание на тщательный анализ рынка и цены, точное планирование, наблюдение за циклом жизни товара, тщательное установление размера производства. Для товаров группы В можно порекомендовать средний уровень контроля и издержек, с ним связанных. Для группы С упрощенный режим управления и контроля.

Также могут приводиться отдельные ограничения вне зависимости от принадлежности к определенной группе, например, если планируется выпуск новой продукции для изучения спроса на рынке, выпуск образцов либо планируются поставки низкорентабельной продукции на государственные нужды, либо необходимо производство отдельных видов продукции, покрывающих значительные накладные расходы и т. д. Ограничение может вводиться и в целом по всей производственной программе предприятия, например, по наличию и использованию производственной мощности, по затратам на рубль товарной продукции и т.п.

5. Согласно собранной информации задача решается методами математического программирования (например, с помощью программного продукта, написанного на языке программирования VBA в среде Microsoft Excel), и по результатам расчета определяется оптимальная ассортиментная структура выпуска продукции, а также выполнение ряда технико-экономических показателей.

Использование описанной выше модели позволяет решать следующие задачи на предприятии:

- определение оптимальных объемов производства изделий разных видов и цен на эти изделия для получения максимальной маржинальной прибыли;
- расчет оптимального плана производства в ассортиментном разрезе с учетом освоения новых видов продукции;
- оптимальное распределение денежных средств между ассортиментом продукции. Это позволит предприятию более обоснованно подойти к разработке финансового плана на предстоящий период;
- оптимальное распределение финансовых ресурсов между производствами, предназначенной к продаже на разных территориях с учетом различных соотношений цены и возможного количества продаж для этих территорий.

Таким образом, применение логистического подхода на предприятии не простое дело, однако если фирма стремится быть конкурентоспособной на рынке, ей придется обратить внимание на концепцию логистики. Применение логистики позволяет оптимизировать ассортимент продукции и параллельно снизить уровень запасов готовой продукции, сократить время производства и реализации продукции, сократить повторные складские перевозки, сократить расходы на перевозки.