

**РАЗРАБОТКА И ОБОСНОВАНИЕ ТОВАРНО – АССОРТИМЕНТНОЙ
ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ ПРЕССОВОГО ЦЕХА ООО
«КРАМЗ»)**

Веселова Н.В.

Научный руководитель: профессор Ковалева М.Т.

Сибирский федеральный университет

В современных условиях рынок сам определяет необходимый ему ассортимент, а постоянно меняющаяся внешняя среда организации, будь то изменение спроса, появление нового сильного конкурента, новых товаров - заменителей, изменение ситуации с ресурсами, научно-технический прогресс или изменение экономической ситуации на рынке, говорит о том, что то что востребовано сегодня и приносит предприятию прибыль может завтра стать никому не нужным. Поэтому целью любого предприятия является производство продукции, наиболее полно удовлетворяющей потребности рынка, в соответствии с собственными возможностями и целями предприятия. И именно поэтому в настоящее время товарно-ассортиментная политика и играет большую роль в жизни любой организации.

Анализ ассортимента и планирование ассортиментной политики являются неотъемлемой частью деятельности любой компании. Однако глубина и осознанность данной работы напрямую зависит от уровня развития компании. Даже владелец крохотной палатки и то определяет для себя, какой именно товар и в каких количествах закупать для продажи. Конечно, делает он это чаще всего интуитивно, опираясь на свой опыт, прошлые успехи и неудачи. Другое дело, если обороты компании составляют сотни миллионов рублей, и понятно, что любая, даже полупроцентная ошибка способна принести колоссальные убытки. И здесь без серьезного анализа и последующего планирования ассортимента никак не обойтись.

По результатам проведенного нами исследования хозяйственной деятельности прессового цеха завода ООО «КраМЗ» в его работе были выявлены проблемы, вызванные изменениями внешней среды предприятия, и для решения которых необходим пересмотр существующего товарного портфеля.

В настоящее время основным потребителем продукции прессового цеха является строительная отрасль, куда поставляется порядка 86% общего выпуска. Однако в результате экономического кризиса 2008-2009гг. были заморожены многие объекты строительства, произошло снижение платежеспособности строительных предприятий и соответственное уменьшение потребления алюминиевых профилей.

Поэтому рассматриваемый цех столкнулся с ситуацией снижения объемов выпуска товарной продукции в натуральном выражении и за последние четыре года данный показатель сократился на 23% (соответственно произошло аналогичное снижение объемов реализованной продукции, так как данное предприятие работает под заказ).

В результате уменьшения выпуска товарной продукции произошло значительное снижение загрузки производственных мощностей прессового участка, которое в настоящее время составляет 44%.

Начиная с 2010г. ситуация на рынке улучшилась и проведенный нами анализ спроса говорит о том, что в дальнейшем объемы потребления алюминиевых профилей будут расти. Данный прогноз обусловлен в первую очередь ростом объемов строительства (как жилого, так и нежилого секторов), а также введением таможенных

пошлин на территории России, Беларуси и Казахстана, которые превышают отпускные цены на алюминий, в результате чего происходит значительное снижение импорта продукции и его замещение отечественным алюминиевым профилем.

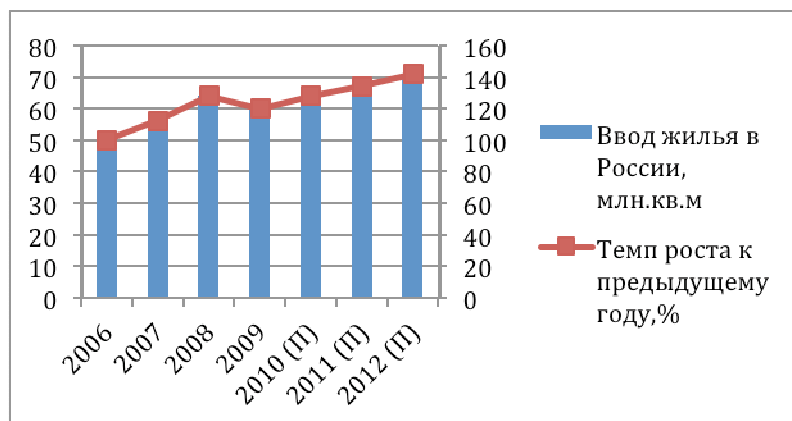


Рисунок 1 – Прогноз жилищного строительства в РФ

Однако экономический кризис явился не единственной причиной снижения объемов производства. Свою лепту в данную ситуацию внесло усиление позиций конкурентов.

Продукция прессового цеха в строительстве используется исключительно окрашенной (внешние фасады зданий, внутреннее оформление), а производственные мощности линии окраски профилей, установленной на заводе, в настоящее время задействованы полностью и отсутствуют возможности увеличения ее производительности. Поэтому потребители, заказывавшие продукцию сверх мощностей линии окраски, были вынуждены дорабатывать ее на стороннем предприятии. Увеличение мощностей прессования таких заводов, как ООО «ЛПЗ «Сегал», ЗАО «ТАТПРОФ», ООО «АлюМакс» и достаточное наличие мощностей окраски послужило причиной перехода части клиентов нашего объекта к данным предприятиям.

Рассматривая рынок алюминиевого профиля, нами были выделены новые перспективные направления его использования. Это мебельная отрасль, производство торгово- выставочного оборудования и применение его для внутренней отделки интерьера, где он используется в виде конструктивных материалов для производства шкафов- купе, мебельных фасадов, радиаторов отопления, карнизов для штор, натяжных потолков, направляющих для жалюзи, торговых прилавков, витрин, стеллажей, порошков, плинтусов.

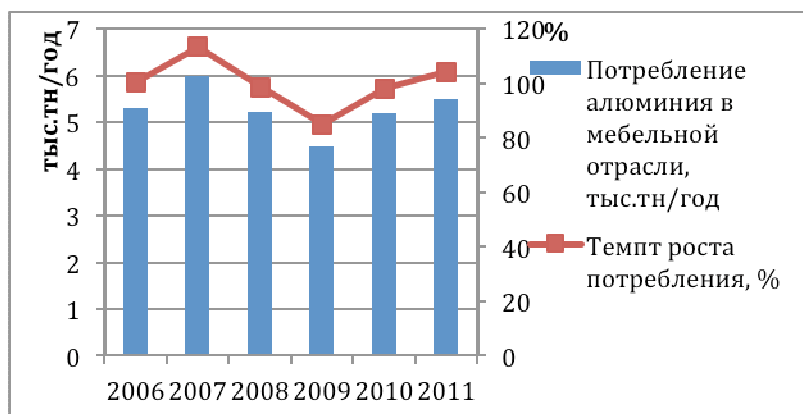


Рисунок 2 – Потребление алюминиевого профиля в мебельной отрасли в РФ

Однако для того чтобы выйти на эти рынки предприятию необходимо производить декорированный либо анодированный алюминиевый профиль.

Анодирование профиля лучше всего защищает его от коррозии, т.к. на поверхности металла образуется слой защитной пленки, которая состоит из окислов алюминия. Окислы алюминия препятствуют взаимодействию алюминия и окружающей среды. Однако анодирование алюминиевого профиля не дает широкой палитры цветов необходимых для архитекторов (с помощью анодирования можно воспроизвести только три цвета: серебро, золото и бронзу).

Что же касается декорированного профиля, то это направление в России находится только в стадии развития. Декорирование алюминиевого профиля позволяет с фотографической точностью имитировать поверхность дерева, мрамора, гранита, а так же, рисунки произвольной темы, путем термического перевода изображения на окрашенный носитель. За счет глубины проникновения, в отличие от ламинирования пленкой, рисунок невозможно стереть, оторвать или отклеить, так как происходит диффузия в слой краски на глубину 30-40 микрон с образованием монолитной структуры.

В результате проведенного анализа изменений внешней среды предприятия и его внутренних возможностей, нами была разработана комплексная стратегия ассортиментной политики, которая направлена на формирование оптимального ассортимента продукции цеха в соответствии с требованиями рынка.

Первой частью данной ассортиментной стратегии является конгломеративная диверсификация, которая представляет собой пополнение ассортимента товарами новыми для предприятия в совокупности с выходом на соответствующие новые рынки.

В качестве нового товара нами предложен декорированный алюминиевый профиль, производство которого в настоящее время в России находится на стадии развития.

Для внедрения данного продукта в производство предприятию необходимо приобретение дополнительного оборудования – линии декорирования профилей, что связано с необходимостью соответствующих инвестиций.

Реализация данной стратегии связана с определенной опасностью: выход на новый рынок с новым продуктом сопряжен с высокой степенью риска, невозможностью использовать в новых условиях наработанный опыт. Однако прогнозируемое развитие данных рынков, новизна предлагаемого продукта, как для предприятия, так и для страны в целом должны обеспечить заводу успешное развитие.

Второй частью комплексной стратегии является стратегия глубокого внедрения на существующий рынок. Данная стратегия воплощается в жизнь за счет нахождения путей увеличения сбыта имеющихся товаров на существующих рынках.

Осуществление этой стратегии нашим объектом возможно при приобретении дополнительной линии окраски профилей, которая позволит увеличить выпуск окрашенного алюминиевого профиля и соответственно повысить загрузку мощностей участка прессования.

Преимуществом данной стратегии является низкая степень риска для предприятия, обусловленная тем, что на рынке его хорошо знают и он хорошо ознакомлен с данным рынком.

Таким образом, реализация разработанной нами комплексной товарно-ассортиментной стратегии требует от предприятия вложения дополнительных денежных средств, однако при этом позволит ему увеличить выпуск товарной продукции, соответствующей потребностям рынка, повысить загрузку мощностей участка прессования, увеличить прибыль и рентабельность продукции, т.е. решить проблемы, возникшие в результате изменения внешней среды.