
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПОДХОДА

Низов Александр Николаевич, канд. экон. наук, доц.

Матвеева Яна Андреевна, асп.

Машков Константин Александрович, преп.

Уральский федеральный университет имени первого Президента России
Б.Н. Ельцина, ул. Мира, 19, Екатеринбург, Россия, 620002; e-mail: nvm996@mail.ru

Цель: разработка мероприятий по оптимизации ассортимента продукции. *Обсуждение:* на предприятиях с широким и глубоким ассортиментом продукции часто возникает проблема его оптимизации. Важно предлагать продукцию, которая востребована и свести к минимуму позиции, которые «залеживаются». В этом важном (с точки зрения доходов фирмы) процессе задействованы многочисленные службы предприятия. Успешной работе мешают нерешенные вопросы их координации, ответственности и оценки деятельности. Система планирования также не может быть эффективной без обеспечения планов (запросов) закупочной деятельностью и без проверки выполнения планов (без отчетной информации). Имеют место случаи несогласованности закупочной и продажной деятельности, нет системы материальной заинтересованности в эффективности закупки, нет показателей оценки работы менеджеров по закупкам. Пользующийся спросом товар часто отсутствует на складах. *Результаты:* в целях устранения данных недостатков в статье предлагаются меры по совершенствованию закупок, например, необходимо внедрить важнейшие показатели: число дефицитных дней – количество дней отсутствия товара на складе; коэффициент обслуживания – отношение недефицитных дней к числу дней в периоде. Эти показатели – характеристика работы закупщиков в торговых фирмах и плановых, производственных служб в товаропроизводящих организациях.

Ключевые слова: дефицитные дни, коэффициент обслуживания, прогноз продаж, анализ запасов.

DOI: 10.17308/meps.2015.9/1286

Введение

Успешная организация работы любого предприятия должна быть ориентирована на оптимальное функционирование его деятельности в различных сферах: торговой, производственной, сбытовой, финансовой, кадровой и т.д. [4, 5].

Так, связанная непосредственно с изготовлением продукции и оказанием услуг производственная деятельность предприятия должна строиться таким образом, чтобы обеспечивать рациональное использование существующих производственных ресурсов, и направлена на снижение издержек производства и выпуск продукции, удовлетворяющей требованиям рынка. Это может быть достигнуто путем совершенствования маркетинговой стратегии предприятия: оптимальной организации производства, выбором технологии и оборудования, рациональным использованием производственных площадей [1, 8]. Что касается маркетинговой деятельности, то она является условием гибкого приспособления финансовой, производственной, сбытовой, торговой, кадровой и иной деятельности предприятия к постоянно изменяющейся экономической ситуации (цены, доходы, конъюнктура) и к требованиям потребителей товаров и услуг. Действенная система построения маркетинговой деятельности позволяет не только учесть и использовать внешние, рыночные факторы, но и сбалансировать их с внутренней средой организации в привязке к потребностям и особенностям рынка [6].

В работе рассмотрено несколько подходов к оптимизации производственного хозяйствующего субъекта:

- оценка закупочной и производственной деятельности;
- разработка прогноза продаж как основы планов производства и закупок;
- оценка эффективности анализа продаж.

Оценка закупочной и производственной деятельности

На предприятиях, особенно у тех, кто производит и реализует широкий и глубокий ассортимент продукции, возникает проблема его оптимизации. Важно предлагать продукцию, которая востребована, и свести к минимуму позиции, которые «залеживаются». В этом важном (с точки зрения доходов фирмы) процессе задействованы многочисленные службы предприятия. Успешной работе мешают нерешенные вопросы их координации, ответственности и оценки деятельности.

Товар, который желает получить клиент, должен быть произведен и находиться на складе. Если товара нет – предприятие теряет многократно: не получает прибыль сразу и может вообще потерять клиента и репутацию фирмы, «у которой все есть». Поэтому необходимо внедрить важнейшие показатели: число дефицитных дней – количество дней отсутствия товара на складе; коэффициент обслуживания – отношение недефицитных дней к числу дней в периоде. Эти показатели – характеристика работы закупщиков

в торговых фирмах и плановых, производственных служб в товаропроизводящих организациях.

Для внедрения этих показателей необходимо в системе 1С (или подобной) настроить расчет дефицитных дней по каждой продаваемой позиции. Для клиентов, работающих не под заказ, программа рассчитывает пять параметров: общее число дефицитных дней и номенклатурных позиций, число номенклатурных позиций с дефицитными днями более 6, более 9 и более 15 (эти границы могут быть другими). При вводе этих данных компьютер выдает следующие документы:

Нормативы

Число дефицитных дней	До 20%	20%-30%	30%-50%	Более 50%
Коэффициент обслуживания	свыше 0,8	0,7-0,8	0,5-0,7	менее 0,5
Товары	не дефицит	дефицит	большой дефицит	не допуст.
Деятельность:	хорошая	удовлетв.	плохая	плохая

Месяц ...

Фактические данные

дней в месяце	Итого дефиц. дней по всей номенклатуре	Количество номенклатурных позиций Подчеркнуто – ввести данные	с дефицитными днями					
			всего	с дефицитными днями				
				До 6	более 6	7-9	более 9	10-15
30	20507	2744	1616	1128	88	1040	188	852

Из представленных показателей можно выделить следующие позиции:

Среднее количество дефицитных дней	7,5		
Коэффициент обслуживания	0,75		

Показать взаимосвязь дефицитных дней и позиций в номенклатуре товаров мы можем посредством диаграммы, представленной на рис. 1.

дефицитные дни		до 6	7-9	10-15	более 15
количество номенклатурных позиций		1616	88	188	852

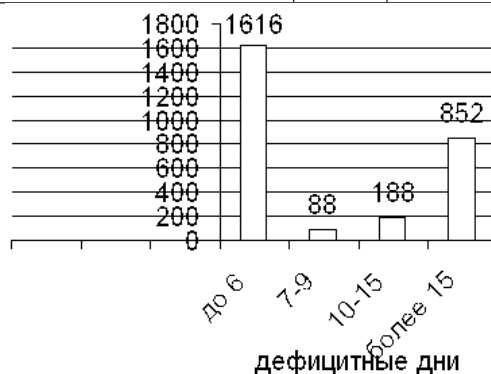


Рис. 1. Диаграмма взаимосвязи дефицитных дней и позиций в номенклатуре

Конечно, нужно определить, какое количество считать дефицитным товаром. Для формализации этого вопроса издается документ:

Системному администратору ... от руководителя отдела маркетинга

КОЛИЧЕСТВО ТОВАРА, МЕНЬШЕ КОТОРОГО ТОВАР СЧИТАТЬ ДЕФИЦИТНЫМ (для товара, не указанного в таблице это количество, – 1-е место, штука, кг, комплект)						
№ п.п.		наименование			количество	единица измерения
		ГРУППА 1				
1					15	кг
2					20	кг
3					25	кг
4					6	шт
...						
И т.д. по другим группам товаров						

Учет дефицитных дней и расчет коэффициента можно сделать в документе с остатками на складах (организовать дополнительно две колонки), что не очень хорошо, т. к. там нет отсутствующей на данный момент позиции. Лучше сделать отдельный документ:

Учет дефицитных дней на складе №1 по продукции

Записывать: знак «X» при отсутствии товара на складах

мин. кол.	наимен. товара	числа месяца:												итого	коэф. обслуж.	
		1	2	3	...	24	25	26	27	28	29	30	31			
5	товар1															
10	товар2															
10	и т. д.															
5																
2																
2																
2																
3																
2																
ИТОГО:																
итого дефицитные дни:																

Завершить анализ следует оценкой работы специалиста, отвечающего за наличие конкретных товарных групп. Аналогично делается выборка по наиболее прибыльным товарам. Необходимо поставить вопрос: почему их столько-то дней нет на складах? Это можно представить в табл. 1:

Таблица 1

Дефицитные дни на складах по наиболее прибыльным товарам
(или в целом по товарным группам)

	ГРУППА 1	июль		ГРУППА 2	июль		ГРУППА 3	июль
1		0	1		0	1		0
2		0	2		1	2		2
3		0	3		1	3		2

	ГРУППА 1	июль		ГРУППА 2	июль		ГРУППА 3	июль
4		0	4		2	4		3
5		0	5		4	5		3
6		0	6		4	6		3
7		0	7		5	7		3
8		0	8		5	8		3
9		0	9		6	9		4
10		1	10		6	10		5
11		1	11		6	11		5
12		2	12		6	12		6
13		3	13		6	13		6
14		3	14		6	14		6
15		4	15		6	15		6
...	
22		6	22		9	22		6
23		6	23		11	23		6
24		10	24		14	24		6
25		11	25		14	25		6
26		17	26		14	26		8
27		22	27		15	27		14
28		24	28		15	28		22
29		25	29		16	29		23
30		25	30		19	30		25
31		27	31		19	31		25
32		29	32		19	32		25
33		29	33		20			
34		30	...		20		ИТОГО	259
			45		...			
	ИТОГО	308		ИТОГО	603			

Разработка прогноза продаж как основы планов производства и закупок

Необходимость прогнозирования спроса на свою будущую продукцию и прогнозирование объемов продаж является актуальной для любого предприятия. На отечественных предприятиях система прогнозирования сбыта своей продукции развита в недостаточной степени. Прогнозирование или вообще не проводится или делается недостаточно полно. Слабо используется математический аппарат, экономические модели. Вместе с тем современное развитие рыночных отношений в стране и усиление конкуренции поднимает значимость этой сферы деятельности для компаний. Без умения предвидеть будущее невозможно нормально функционировать и получать максимальную прибыль. Цена потенциального ущерба от принятия необоснованных решений сегодня многократно возрастает, поэтому управление производством должно обеспечивать выбор и осуществление только оптимальных решений.

Хотя прогнозированием сбыта занимаются еще недостаточно широко, современные условия хозяйствования требуют максимального расширения фронта прогнозирования, дальнейшего совершенствования методологии и методики разработки прогнозов.

Система планирования также не может быть эффективной без обеспечения планов (запросов) закупочной деятельностью и без проверки выполнения планов (без отчетной информации). Имеют место случаи несогласованности закупочной и продажной деятельности, нет системы материальной заинтересованности в эффективности закупки, нет показателей оценки работы менеджеров по закупкам. Пользующийся спросом товар часто отсутствует на складах. В целях устранения данных недостатков в статье предлагаются меры по совершенствованию закупок, например, необходимо внедрить важнейшие показатели: число дефицитных дней – количество дней отсутствия товара на складе; коэффициент обслуживания – отношение недефицитных дней к числу дней в периоде. Эти показатели – характеристика работы закупщиков в торговых фирмах и плановых, производственных служб в товаропроизводящих организациях.

Коэффициент обслуживания – один из показателей для прогнозирования производства и продаж: если на него разделить фактические продажи, получим возможные продажи, если бы товар был на складе. Для прогнозирования используются и другие параметры [7].

Годовой коэффициент роста продаж показывает, во сколько раз изменились продажи за год с учетом коэффициента обслуживания; коэффициент роста продаж по сравнению с предыдущим месяцем – произведение среднегодового коэффициента роста, коэффициента роста предпочтений и коэффициента изменения сезонного спроса (должны иметься источники информации для их определения).

Очевидно, прогноз продаж связан с прогнозом цен. Предлагаемый анализ позволяет сделать прогноз конкурентной цены как средневзвешенную по доле рынка цену трех основных и прочих конкурентов; зная прогноз цен и закупочную цену (в торговых фирмах, на производстве вместо нее будут удельные переменные расходы), легко рассчитывается прогноз наценки. Когда есть возможность спрогнозировать наличие аналогичного товара у конкурентов, получим коэффициент роста доли рынка. Наконец, получаем обоснованный прогноз продаж как произведение продаж в предыдущем месяце с учетом коэффициента обслуживания, коэффициента роста продаж по сравнению с предыдущим месяцем, коэффициента роста доли рынка.

Предвидим, что возник вопрос о доле рынка: где его взять и можно ли обойтись без него. На самом деле, данных о доле рынка по миллионам существующих товаров мало, а на некоторые виды товары вообще, скорее всего, не найти. Тем не менее без работы в этой области не может быть конкурентной политики, а значит, и конкурентных преимуществ предприятия. Опыт показывает, что предприятия, поставившие долю рынка в число важнейших

показателей, знают примерную долю продаж своей продукции и поэтому имеют эффективные планы по ее увеличению. Самый оптимальный способ решить эту проблему не только наблюдать за продажами в розничной торговле, а своевременно проводить оценку всех необходимых мероприятий, способствующих росту продаж.

Для этого необходимо постоянно контролировать и изучать потребительский рынок.

Оценка эффективности анализа запасов

Ускорение оборачиваемости запасов высвобождает средства предприятия, которых, как правило, не хватает. Одновременно это характеристика, правильно ли осуществляется закупка, производство и продажи. Следует регулярно заполнять и анализировать табл. 2 и 3:

Таблица 2

Основные показатели

Показатели	Ед.	Дек.	Янв.	Фев.	Мар.	Май	Июн.	Июл.	Авг.
Ассортимент	позиций		1662	1703	2003	2424	2642	2826	2954
Отгрузка	руб.		53626	45693	56943	63465	61375	60327	69643
Запас на кон. мес.	руб.	24145	23172	20113	19527	28056	28036	20646	23683
Кэфф. оборачиваем. запасов			2,27	2,11	2,87	2,67	2,19	2,48	3,14
Период хранения запасов	дни		13	14	10	11	14	12	10

Таблица 3

Запасы в 20... году и эффект от сокращения времени их хранения, тыс. руб.

	Янв.	Фев.	Мар.	Май	Июн.	Июл.	Авг.
Фактич. средние запасы	23659	21643	19820	23792	28046	24341	22165
Дополнительные средства							
При сокращении периода хранения на 1 день	1788	1523	1898	2116	2046	2011	2321

Заключение

Данные таблицы позволяют сделать вывод об оптимальных сроках хранения запасов и уменьшить срок оборачиваемости запасов. На основе проведенного анализа могут быть выявлены группы регулярно залеживающихся товаров. Совершенствование производственной деятельности может быть достаточно эффективным при условии обеспечения планомерной и поступательной реализации маркетинговой деятельности, с учетом внедрения новых показателей, систематизирующих данные по оптимизации производства.

Список источников

1. Деккер Я., Уейстхоф Х. *Маркетинг: теория и практика*. Москва, РИМА-А, 1998.
2. Ильенкова Н.Д. *Спрос: анализ и управление*. Москва, Финансы и Статистика, 1997.
3. Ильин В.И. *Поведение потребителей*. Санкт-Петербург, Питер, 2000.
4. Колесников С.Н. *Стратегии бизнеса: управление ресурсами и запасами*. Москва, Статус-Кво 97, 2000.
5. Котлер Ф. *Маркетинг по Котлеру: Как создать, завоевать и удержать рынок*. Москва, Альпина Бизнес Букс, 2005.
6. Матвеева Т.В., Бакалинский И.А. Инструменты инновационного маркетингового подхода к формированию и оценке качества образовательных услуг в системе рынка труда // *Современная экономика: проблемы и решения*, 2010, по. 11 (11), с. 107-117.
7. Низов А.Н. Диагностика и самооценка специалистов в целях повышения уровня профессиональной мобильности // *Социально-профессиональная мобильность в XXI веке : сборник материалов и докладов Международной конференции*. Екатеринбург, 2014, с. 295-299.
8. Низов А.Н. Операционная деятельность по реализации продукции // *Научное мнение*, 2013, по. 1, с. 167-171.
9. Низов А.Н., Самарская Н.А. Улучшение бизнес-процессов, сопутствующих реализации продукции // *Вестник Орловского государственного университета. Серия: Новые гуманитарные исследования*, 2012, по. 8 (28), с. 144-147.

IMPROVEMENT OF THE PRODUCTION ACTIVITY FROM THE POINT OF VIEW OF MARKETING APPROACH

Nizov Aleksandr Nikolaevich, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof.

Matveeva Iana Andreevna, graduate student

Mashkov Konstantin Aleksandrovich, Assist. Prof.

Ural Federal University, Mira st., 19, Ekaterinburg, Russia, 620002;

e-mail: nvm996@mail.ru

Purpose: product portfolio optimization. *Discussion:* it is important to offer production demanded and to minimize «lie too long» positions. Numerous services of the enterprise are involved in this important (from the point of view of the firm) process. Stir successful work unresolved questions of their coordination, responsibility and an assessment of activity. The system of planning also can't be effective without providing plans (inquiries) with purchasing activity and without check of implementation of plans (without reporting information). Cases of inconsistency of purchasing and selling activity take place, there is no system of a material interest in efficiency of purchase, there are no indicators of evaluation of the work of purchasing managers. The best-selling goods often are absent in warehouses. *Results:* for elimination of these shortcomings, we present some measures for improvement of purchases. For example, it is necessary to introduce the major indicators: number of scarce days – number of days of lack of goods in a warehouse; service coefficient – the relation of not scarce days to number of days in the period. These indicators characterize work of purchasers in trading companies and plan, production services in the commodity producer organizations.

Keywords: scarce days, service coefficient, sales forecast, analysis of stocks.

Reference

1. Dekker J., Westhoff H. [*Marketing: Theory and Practice*]. Moscow, RIMA-A, 1998. (In Russ.)
2. Il'enkova N.D. *Spros: analiz i upravlenie*. Moscow, Finansy i Statistika, 1997. (In Russ.)
3. Il'in V.I. *Povedenie potrebitelei*. Saint Petersburg, Piter, 2000. (In Russ.)
4. Kolesnikov S.N. *Strategii biznesa: upravlenie resursami i zapasami*. Moscow, Status-Kvo 97, 2000. (In Russ.)
5. Kotler P. *Kotler on Marketing: How to Create, Win, and Dominate Markets*. Free Press, 2014.
6. Matveeva T.V., Bakalinskii I.A. Instrumenty innovatsionnogo marketingovogo podkhoda k formirovaniu i otsenke kachestva obrazovatel'nykh uslug v sisteme rynka truda. *Modern Economics: Problems and Solutions*, 2010, no. 11 (11), pp. 107-117. (In Russ.)
7. Nizov A.N. Diagnostika i samoat-testatsiia spetsialistov v tseliakh povysheniia urovnia professional'noi

mobil'nosti. *Sotsial'no-professional'naia mobil'nost' v XXI veke : sbornik materialov i dokladov Mezhdunarodnoi konferentsii.* Ekaterinburg, 2014, pp. 295-299. (In Russ.)

8. Nizov A.N. Operatsionnaia deiatel'nost' po realizatsii produktsii. *Nauchnoe mnenie*, 2013, no. 1, pp. 167-171. (In Russ.)

9. Nizov A.N., Samarskaia N.A. Uluchshenie biznes-protsessov, soputstvuiushchikh realizatsii produktsii. *Vestnik Orlovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Novye gumanitarnye issledovaniia*, 2012, no. 8 (28), pp. 144-147. (In Russ.).