
УПРАВЛЕНИЕ АССОРТИМЕНТОМ ПРОДУКЦИИ ПИЩЕВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА ОСНОВЕ ИННОВАЦИОННЫХ МЕХАНИЗМОВ

Богомолова Ирина Петровна, док. экон. наук, проф.

Кривенко Елена Ивановна, канд. экон. наук, доц.

Черников Валерий Викторович, канд. экон. наук, доц.

Воронежский государственный университет инженерных технологий, пр. Революции, 19, Воронеж, Россия, 394036; e-mail: uopioe@yandex.ru; e.krivenko@bk.ru

Цель: статья посвящена вопросам управления ассортиментом пищевых предприятий с применением инновационных механизмов. *Обсуждение:* в предположении, что эффекты глобализации в значительной степени обуславливают необходимость повышения конкурентоспособности отечественных предприятий авторы предлагают к использованию методы бенчмаркетинга как эффективного инновационного механизма. Бенчмаркинг включает комплекс средств, позволяющих систематически выявлять, оценивать достоинства опыта конкурентов и организовывать их использование в деятельности компании. *Результаты:* авторами предложены инновационные механизмы управления ассортиментом на основе методов и инструментария бенчмаркетинга. Результаты проведенных исследований подтвердили возможность практического использования разработанных рекомендаций для обоснования управленческих решений в условиях необходимости повышения конкурентоспособности отечественных предприятий молочной промышленности и улучшения качества жизни населения.

Ключевые слова: управление ассортиментом продукции, инновационные механизмы, бенчмаркетинг.

DOI:

Введение

Стремительное укрепление рыночных взаимоотношений, модифицирование структуры народного хозяйства Российской Федерации в соответствии с новыми задачами вызывают необходимость адаптации отдельных предприятий к практике рыночных взаимоотношений. Главными стадиями современного управления считаются формирование условий к рациональности ассортимента, установление ассортиментной политики компании и

расширение ассортимента выпускаемой продукции, что обуславливает актуальность заявленной темы исследования [2].

Формирование условий для оптимизации ассортимента базируется на выявлении запросов покупателей по товарам конкретной ассортиментной принадлежности. В интересах этого могут быть применены разнообразные способы рекламных анализов, равно как социологический (интервьюирование) и регистрационный (мониторинг), а с целью продажи сезонных и популярных продуктов – способ многознаменательных аналогий, в базе которого находится предположение, что события, имевшие место ранее, имеют все шансы возобновляться с конкретной долей вероятности [3, 5].

Ключевые тенденции развития ассортимента — это снижение, увеличение, усиление, регулирование, развитие, усовершенствование, гармонизация. При этом сориентированные тенденции взаимосвязаны, в существенной мере расширяют друг друга и формируются перечнем условий [4].

Любой динамично развивающейся компании, желающей занимать высокие рейтинги как на внутреннем, так и на международном рынках, необходимо не только уделять достаточное внимание качеству собственной продукции, работ и услуг и объемам продаж, но и проводить анализ бизнес-процессов и функциональных решений успешных представителей бизнеса, для того чтобы иметь возможность к инновационному развитию в различных направлениях. Для этого компания должна постоянно работать над своим имиджем, повышать конкурентоспособность, используя всевозможные инструменты, в том числе бенчмаркетинг [1].

Бенчмаркинг может рассматриваться как процесс, деятельность по долгосрочному обдумыванию стратегии предпринимательства, основывающиеся на лучшем опыте партнеров и конкурентов на отраслевом, межотраслевом, национальном и межнациональном уровнях.

Использование бенчмаркинга является многонаправленным. Первоначально данное определение применялось в рамках конкурентного анализа, в дальнейшем бенчмаркинг успешно зарекомендовал себя как способ оценки стратегий и целей работы в сравнении с лидерами в своих и смежных отраслях, чтобы гарантировать организации долгосрочное пребывание на рынке [6].

Бенчмаркинг включает комплекс средств, позволяющих систематически выявлять, оценивать достоинства чужого опыта и организовывать их использование в своей работе.

Бенчмаркинг направлен на изучение бизнеса. Применительно к инновациям это означает изучение бизнеса других предприятий или предпринимателей с целью выявления основополагающих характеристик для разработки собственной инновационной политики и конкретных видов инноваций. При использовании технологий бенчмаркинга важное значение имеет преодоление психологической закомплексованности руководителей и специалистов [1, 7].

Общий бенчмаркинг представляет собой сравнение показателей производства и продажи продуктов данного производителя с показателями бизнеса достаточно большого количества продуцентов или продавцов аналогичного продукта. Такое сравнение позволяет наметить четкие направления инвестиционной деятельности. Параметры, используемые для сравнения характеристик продукта, зависят от конкретного вида продукта.

В том случае, когда бенчмаркинг проведен правильно, он может обеспечить компании много конкурентных преимуществ. Критериями успешного проведения бенчмаркинга являются правильно подобранная команда, глубокая детализация процессов, заинтересованность руководства в результатах, интеграция результатов бенчмаркинга со стратегическими планами развития.

Во время выполнения работ команда бенчмаркинга имеет возможность посмотреть на свою организацию как бы со стороны. Это позволяет выйти за рамки ежедневной деятельности и существующие ограничения и найти новые идеи для улучшения работы. Отечественный и зарубежный опыт показывает, что за счет применения бенчмаркинга можно избежать многих ошибок, а также повысить прибыль организации за относительно короткое время. Основные этапы бенчмаркетинга представлены на рис. 1.



Рис. 1. Этапы бенчмаркетинга

Применение бенчмаркинга должно быть много ориентированным. Например, бенчмаркинг в логистике дает возможность динамично и с небольшими расходами раскрыть проблематичные ситуации в логистических концепциях, в областях, тесных к потребителю, по исполнению заявок и перевозке. Для того чтобы исследовать предприятие с точки зрения бенчмаркетинга, необходимо определить объекты бенчмаркетинга [1] (рис. 2).

В процессе оценки эффективности бенчмаркинга сравниваются следующие показатели: объемы выпускаемой продукции или оказываемых услуг; финансовая эффективность; бизнес-процессы.

При исполнении бенчмаркинга работники функционируют в коман-

дах, формирующихся из представителей различных компаний. Важными элементами работы служащих и компании считаются составление плана с ориентацией на формирование ценности, а кроме, того профессионализм в сфере деятельности с покупателями, технологические процессы и культуры предпринимательской работы.



Рис. 2. Объекты бенчмаркетинга

Отметим, что в настоящее время значительная доля профессионалов руководствуется тем, что бенчмаркинг буквально означает перенимание способов управления у более благополучных сотрудников при их поддержке компанией после того, как посредством сопоставления с иными сферами предпринимательской деятельности или соперниками были обнаружены болезненные стороны собственной компании. Стратегия разработки маркетинга на базе бенчмаркетинга представлена на рис. 3.

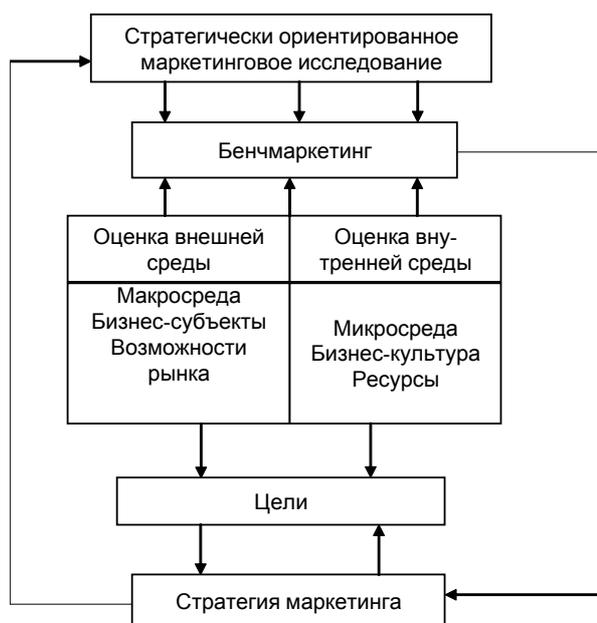


Рис. 3. Разработка стратегии маркетинга на базе бенчмаркетинга

Применение методов бенчмаркетинга на различных предприятиях, как правило, ведет к расширению их ассортиментного портфеля за счет роста выпуска конкурентоспособной продукции [8].

В процессе исследования было выявлено, что ассортиментная политика, проводимая большинством отечественных предприятий молочной промышленности, не соответствует мировым тенденциям по трем следующим инновационным направлениям:

1. Выпуск продукта, сбалансированного по составу и содержанию отдельных компонентов.

2. Применению пищевых материалов растительного происхождения в рецептурах ключевых ассортиментных линеек.

3. Изготовлению продукта лечебного и специфического направления [11].

Условиями, ограничивающими оптимизацию перечня молочной продукции, с нашей точки зрения, являются:

1. Недостаток независимых экономических ресурсов у изготовителей и переработчиков молока, устанавливающий неосуществимость оперативной смены устаревшего оснащения, применения современных технологий, выделения требуемых средств в рекламу новейших типов продукта.

2. Невысокая платежеспособность жителей, ставшая главной фактором уменьшения количества потребления молока и молочной продукции и снижения их доли на продовольственном рынке.

3. Вкусы и предпочтения покупателей, устои и особенность концепции формирования рациона питания жителей, выражающиеся в сомнении при покупке не очень жирной молочной продукции, в склонности к натуральности и природной чистоте еды, превалировании вкусовых отличительных черт еды над её физиологической полноценностью [9, 13].

Организационно-финансовая система развития ассортимента представляет собой комплекс взаимосвязей, которые обеспечивают скоординированное функционирование, нацеленное на регулирование сырьевых резервов, усовершенствование материально-технологической базы, наполнение и увеличение ассортимента. При этом деятельность организационно-экономического механизма формирования ассортимента обуславливается корреляцией условий внутренней и внешней среды, что исследуется и расценивается в процессе проведения маркетинга [2].

Результатом изучения и критического осмысления позиций отечественных и зарубежных авторов явились постановка цели проведения исследования по повышению действенности управления ассортиментом продукции пищевых предприятий на основе инновационных механизмов, определение этапов и объектов бенчмаркетинга. Стратегически ориентированное маркетинговое исследование позволило разработать стратегию маркетинговой деятельности на базе бенчмаркетинга.

В качестве ключевой задачи, решение которой позволит подтвердить рабочую гипотезу исследования, определено формирование ассортимента на основе инновационного механизма с использованием инструментария бенчмаркетинга.

Методология исследования

С учетом сформировавшихся в молочной индустрии условий и на основании обобщения научного материала в сфере управления ассортиментом разработан инновационный механизм управления ассортиментом (рис. 4)

В целях завоевания рынка сбыта и в целом роста финансовых результатов деятельности отраслевого предприятия следует создавать диверсифицированный перечень, сегментировать и позиционировать рынок молочной продукции. Наиболее распространенной в настоящий период времени считается методика извлечения продукта на базе молочной сыворотки с добавлением групповых пищевых добавок. Названная готовая продукция обладает высочайшими органолептическими характеристиками, физико-химические свойства отвечают образцам [5].

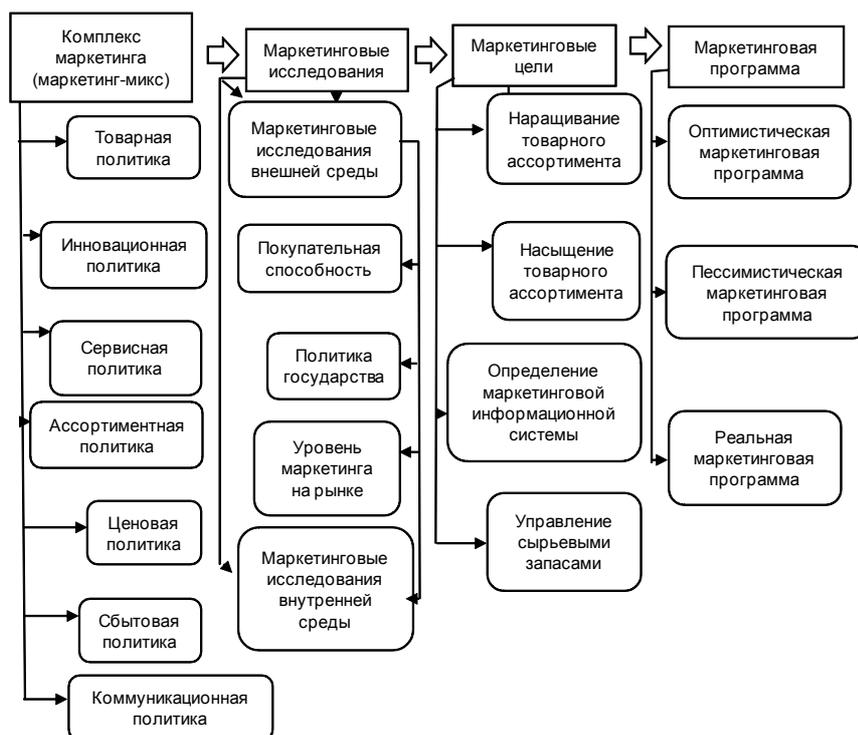


Рис. 4. Формирование ассортимента на основе инновационного механизма

Сегодня имеется ряд рецептурных вариантов, в которых молоко заменяют сывороткой (от 10 до 70%). Подобная смена молочной доли даст возможность значительно сберечь сырьевые ресурсы и обеспечить независимость от сезонности объемов поставок сырого молока. Однако элементы рецептуры должны быть выбраны таким способом, чтобы напиток с точки

зрения органолептических и физико-химических характеристик (массовая часть жира, белочка, субацидность, насыщенность) отвечал требованиям питьевого молока [10, 13].

Помимо этого целесообразно разрабатывать технологические процессы замены доли цельного молока вплоть до 55%. В этом случае в рецептуре может использоваться примесь, главными качествами которой считается правильное соединение независимой влаги продукта и согласование с молочным белком. Готовая продукция в этом случае обладает сильно продемонстрированным сливочным привкусом, блеском и свойственной вязкостью [5].

Обсуждение результатов

Внедрение предложенных рекомендаций позволит молочным предприятиям повысить рентабельность производства на 1,18%. Кроме этого, возможно изменение качественных характеристик молочных предприятий (рис. 5).

Таким образом, применение элементов бенчмаркинга на предприятиях молочной промышленности позволит повысить конкурентоспособность товаров или услуг, улучшить финансовые показатели компании, снизить себестоимость бизнес-процессов, расширить долю рынка и пр.



Рис. 5. Результаты внедрения рекомендаций

Заключение

Обоснование инновационных решений по формированию ассортимента без учета возможностей бенчмаркетинга в настоящее время является нерезультативным. Описанные в статье методические подходы дают представление об основных этапах, целях, показателях исследования вопросов, связанных с формированием оптимальных ассортиментах портфелей отраслевых предприятий в современных условиях. Логика реализации инструментария бенчмаркетинга направлена на построение инновацион-

ных технологий управления ассортиментом и определение экономической эффективности результатов его внедрения. В рамках обсуждения остается дискуссионным вопрос о социальной значимости расширения ассортимента с учетом технологий ресурсосбережения и функциональной направленности молочных продуктов [12]. Специального дальнейшего рассмотрения эта проблема требует в том числе в связи с необходимостью повышения качества и уровня жизни населения нашей страны.

Список источников

1. Афанасьева Ю.Е., Горчакова Е.А. Бенчмаркетинг как механизм успешного функционирования предприятия // *Современные технологии в мировом научном пространстве*. Уфа, Аэтерна, 2016, с. 13-17.
2. Беляев Ю.М. *Инновационный менеджмент*: учеб. для бакалавров. Москва, Дашков и К, 2016.
3. Богомолова И.П., Кривенко Е.И., Стряпчих Е.С., Шевалдова Т.В. Инновационное развитие как эффективная стратегия организации // *Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий*, 2018, Т. 80, no. 1 (75), с. 398-412.
4. Богомолова И.П., Беляева Е.А. Инновационные процессы в управлении ресурсами хлебопекарных предприятий // *Экономика. Инновации. Управление качеством*, 2017, no. 1 (18), с. 42-43.
5. Богомолова И.П., Богомолов А.В., Тимохина Е.В. Инновационный управленческий инструментарий как ключевой фактор повышения эффективности деятельности хозяйствующего субъекта // *Экономика и предпринимательство*, 2016, no. 7 (72), с. 290-302.
6. Богомолова И.П., Василенко И.Н., Николь Кигно. Основные особенности и принципы управления инновационной деятельностью хозяйствующих субъектов // *Экономика. Инновации. Управление качеством*, 2017, no. 2 (19), с. 23-25.
7. Гордеев Д.М. Управление ассортиментом в современных экономических условиях // *Ресурсы, информация, снабжение, конкуренция*, 2015, no. 2, ч. 1, с. 59-63.
8. Данько Т.П. *Управление маркетингом*: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. Москва, Издательство Юрайт, 2016.
9. Кривенко Е.И., Стряпчих Е.С., Острецова Е.Ю. Инновационные методы и инструменты управления ассортиментом предприятия // *Международные научные исследования*, 2017, no. 3 (32), с. 152-157.
10. Кривенко Е.И., Стряпчих Е.С. Социально-экономическое развитие России на основе инновационных технологий // *Экономика. Инновации. Управление качеством*, no. 2(19), 2017, с. 49-50.
11. Разнодежина Э.Н. *Управление ассортиментом и качеством товаров и услуг*: учеб. пособие. Ульяновск, УлГТУ, 2016.
12. *Разработка и принятие управленческих решений* / И. П. Богомолова, Н.М. Шатохина, Ю.И. Слепокурова, Е.И. Кривенко. Воронеж, ВГУИТ, 2017.
13. Савчук Г.А., Мокерова Ю.В. *Управление маркетингом на предприятии*: учеб. пособие. Екатеринбург, Изд-во Урал. ун-та, 2014.

ASSORTMENT MANAGEMENT OF FOOD PRODUCTION ENTERPRISES BASED ON INNOVATIVE MECHANISMS

Bogomolova Irina Petrovna, Dr. Sc. (Econ.), Prof.

Krivenko Elena Ivanovna, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof.

Chernikov Valery Viktorovich, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof.

Voronezh state University of engineering technologies, Revolution av., 19, Voronezh, Russia, 394036; e-mail: uopioe@yandex.ru; e.krivenko@bk.ru

Purpose: the article is devoted to the management of the range of food enterprises with the use of innovative mechanisms. *Discussion:* under the assumption that the effects of globalization largely determine the need to improve the competitiveness of domestic enterprises, the authors propose to use the methods of benchmarking as an effective innovation mechanism. Benchmarking includes a set of tools to systematically identify, evaluate the merits of competitors' experience and organize their use in the company's activities. *Results:* the authors propose innovative mechanisms of assortment management based on the methods and tools of benchmarking. The results of the research confirmed the possibility of practical use of the developed recommendations to justify management decisions in the context of the need to improve the competitiveness of domestic dairy industry and improve the quality of life.

Keywords: product range management, innovative mechanisms, benchmarking.

References

1. Afanas'eva Y.E., Gorchako E.A. Benchmarking kak mekhanizm uspeshnogo funkcionirovaniya predpriyatiya [Benchmarking as a mechanism for successful functioning of the enterprise]. *Sovremennye tekhnologii v mirovom nauchnom prostranstve*. Ufa, Aeron, 2016, pp. 13-17. (In Russ.)
2. Belyaev Y.M. *Innovacionnyj menedzhment: uchebnyk dlya bakalavrov* [Innovative management: textbook for bachelors]. Moscow, Dashkov and K, 2016. (In Russ.)
3. Bogomolova I.P., Krivenko E.I., Attorneys E.S., Shivaldova T.V. Innovacionnoe razvitie kak ehffektivnaya strategiya organizacii [Innovative development as an effective strategy of the organization]. *Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo universiteta inzhenernykh tekhnologij*, 2018, vol. 80, no. 1 (75), pp. 398-412. (In Russ.)
4. Bogomolova I.P., Belyaeva E.A. Innovacionnye processy v upravlenii resursami hlebopekarnykh predpriyatij [Innovative processes in the management of bakery resources]. *Ekonomika. Innovacii. Upravlenie kachestvom*, 2017, no. 1 (18), pp.42-43. (In Russ.)
5. Bogomolova I.P., Bogomolov A.V., Timokhina E.V. Innovacionnyj upravlencheskij instrumentarij kak klyuchevoj faktor povysheniya ehffektivnosti deyatel'nosti hozyajstvuyushchego sub'ekta [Innovative management tools as a key factor in improving the efficiency of the economic entity]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo*, 2016, no. 7 (72), pp. 290-302. (In Russ.)
6. Bogomolova I.P., Vasilenko I.N.,

- Cigno N. Osnovnye osobennosti i principy upravleniya innovacionnoj deyatel'nost'yu hozyajstvuyushchih sub'ektov [Main features and principles of management of innovative activity of economic entities]. *Ekonomika. Innovacii. Upravlenie kachestvom*, 2017, no. 2 (19), pp. 23-25. (In Russ.)
7. Gordeev D.M. Upravlenie assortimentom v sovremennyh ehkonomicheskikh usloviyah [Management in modern economic conditions]. *Resources, information, supply, competition*, 2015, no. 2, vol. 1, pp. 59-63. (In Russ.)
8. Danko T.P. *Upravlenie marketingom: uchebnik i praktikum dlya bakalavriata i magistratury uchebnik* [Marketing Management: textbook and workshop for undergraduate and graduate textbook]. Moscow, Publishing house of yurayt, 2016. (In Russ.)
9. Krivenko E.I., Stryapchih E.S., Ostretsova E.Y. Innovacionnye metody i instrumenty upravleniya assortimentom predpriyatiya [Innovative methods and tools of assortment management of the enterprise]. *Mezhdunarodnye nauchnye issledovaniya*, 2017, no. 3 (32), pp. 152-157. (In Russ.)
10. Krivenko E.I., Stryapchih E.S. Social'no-ehkonomicheskoe razvitie Rossii na osnove innovacionnyh tekhnologij [Social and economic development of Russia on the basis of innovative technologies]. *Ekonomika. Innovacii. Upravlenie kachestvom*, no. 2(19), 2017, pp. 49-50. (In Russ.)
11. Raznodezhina E.N. *Upravlenie assortimentom i kachestvom tova-rov i uslug: uchebnoe posobie* [Management of the range and quality of goods and services]. Ulyanovsk, UISTU, 2016. (In Russ.)
12. Shatokhina N M., Slepokurova Y.I., Krivenko E.I. *Razrabotka i prinyatie upravlencheskih reshenij* [Development and management decision-making]. Voronezh, USUET, 2017. (In Russ.)
13. Savchuk G.A., Makarova Yu.V. *Upravlenie marketingom na predpriyatii: ucheb. posobie* [Marketing Management at the enterprise: proc. manual]. Publishing house Ural. UN-TA, 2014. (In Russ.)