

11. Проворов А.В. Механизм предотвращения кризисных ситуаций в деятельности предпринимательских структур: автореф. на соиск. уч. степени канд. экон. наук: спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством: предпринимательство» / А.В. Проворов, Владивосток, 2009. – 21 с.
12. Романовская А. Как спрогнозировать финансовый кризис / А. Романовская // Консультант. – 2006. – № 19. – С. 58-62.
13. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: навч. посіб. / О.О. Терещенко. – К.: КНЕУ, 2000. – 412 с.
14. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV: [електронний ресурс]. – www.ukrstat.gov.ua
15. Шапурова О.О. Моделі оцінки банкрутства та кризового стану підприємств / О.О. Шапуров // Економічні науки. – 2008. – № 7 – С. 59-64.
16. Шморгун Н.П. Фінансовий наліз: навч. посіб. / Н.П. Шморгун, І.В. Головка – К.: ЦНЛ, 2006. – 528 с.

Рецензент докт. экон. наук, профессор Ефремов А.В.

330.341.1

*Ряский А.В., к.т.н.,
Градовская А.В., экономист,
Янок М.И., экономист,
Севастопольский национальный технический университет*

ОПЫТ ПОВЫШЕНИЯ ПРИБЫЛИ И РЕНТАБЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ПУТЕМ ФОРМИРОВАНИЯ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ

Эффективная деятельность предприятия достижима путем реализации комплекса мероприятий, носящих организационно-технический, экономический и прогнозный характер. Прибыль и рентабельность выступают в качестве главных целей работы предприятия и показателей эффективности его деятельности.

На величину прибыли и рентабельности воздействуют многочисленные факторы как зависящие, так и не зависящие от воздействия предприятия.

Развитие рыночных отношений в Украине коренным образом изменило экономические условия функционирования предприятий. Эти условия характеризуются, прежде всего, неопределенностью внешней среды, усилением конкуренции на внутреннем и внешнем рынках. В этой связи перед хозяйствующими субъектами остро встают проблемы обеспечения жизнеспособности и поиска источников поддержания экономической устойчивости. Анализ показывает, что важным направлением адаптации предприятий торговой сферы к изменяющимся условиям рыночной среды является формирование и реализация ассортиментной политики.

К решению задач ассортиментной политики на любом хозяйственном уровне необходим стратегический подход. Это означает, что любое решение в указанной области должно приниматься не только с точки зрения текущих интересов, но и с учетом того, как оно работает на конечные цели. Иначе говоря, решение по разработке ассортиментной политики необходимо принимать исходя из генерального курса развития предприятия. Естественно, что обоснование ассортиментной политики невозможно без доскональных маркетинговых исследований.

Ключевые этапы ассортиментной политики предполагают следующее:

- определение стратегических целей предприятия;
- определение целей и задач, возлагаемых на ассортиментную политику;
- комплексное исследование макро и микросреды предприятия;
- создание индикаторов, способных определить эффективность сотрудничества с теми или иными поставщиками и потребителями, определение объемов сотрудничества;
- разработка механизма по улучшению ассортимента;
- контроль через обратную связь.

Любой из названных этапов представляет достаточно непростую проблему для работающего предприятия. Практическая реализация проблемы выбора ассортиментной политики и влияние этого выбора на показатели прибыли и рентабельности и определяет актуальность темы.

Теоретические аспекты роста прибыли и рентабельности предприятия представлены в значительном количестве публикаций и исследований, таких как [4, 6- 8] и др. Непосредственно вопросы формирования ассортиментной политики в рыночной экономике изучаются в ряде публикаций, таких как [1, 2, 3, 5, 9] и др.

В названных работах отражены основные пути повышения прибыли и рентабельности предприятия при осуществлении торгово-производственной деятельности.

В современной практике управления зачастую решения принимаются не на основе результатов глубокого качественного и количественного анализа, а интуитивно, волевым решением руководства. Поэтому в публикациях по данной проблеме нередко рекомендуется использовать методы экспертных оценок.

К нерешенным частям общей проблемы можно отнести неполное освещение в публикациях опыта реально работающих торгово-производственных предприятий с учетом специфики их деятельности.

Целью статьи является изучение практического опыта повышения прибыли и рентабельности Джанкойского хлебокомбината путем оптимизации ассортимента выпускаемой продукции.

Прибыль и рентабельность отражают результаты всех видов деятельности предприятия — производственной, непроизводственной и финансовой.

На каждом предприятии должны предусматриваться плановые мероприятия по повышению прибыли и рентабельности. В общем плане эти мероприятия могут быть следующего характера:

увеличение выпуска продукции;

повышение цен на продукцию за счет улучшения качества продукции;

продажа излишнего оборудования и другого имущества или сдача его в аренду;

расширение рынка продаж;

снижение себестоимости продукции за счет более рационального использования материальных ресурсов, производственных мощностей и площадей, рабочей силы и рабочего времени, поиска более дешевых поставщиков.

Расширение ассортимента продукции.

Среди предложенных мероприятий необходимо выбрать самое эффективное.

В современной практике управления часто решения принимаются не на основе результатов глубокого количественного и качественного исследования причинно-следственных связей, а интуитивно. Это объясняется тем, что для взвешенных решений не хватает времени или нет информационного и кадрового обеспечения анализа. По оценкам около 25% решений принимаются интуитивно, по этому все чаще используют аналитические методы экспертных оценок. Эти методы построены на использовании профессионального опыта и интуиции специалистов, особенно при прогнозировании развития экономической ситуации.

Следовательно, для выбора наиболее эффективного мероприятия по увеличению прибыли и рентабельности предприятия Джанкойский хлебокомбинат, был использован метод экспертных оценок. Экспертами выступают начальники отделов предприятия.

Было проведено анкетирование специалистов предприятия. В табл. 1 приведены ранги, присвоенные предложенным мероприятиям.

Таблица 1

Данные о выставленных рангах

Эксперты	Мероприятия по повышению прибыли и рентабельности					
	Снижение себестоимости	Улучшение качества продукции	Увеличение объема производства	Расширение рынка продаж	Расширение ассортимента	Повышение уровня организации производства
1	2	2	2	2,6	3	2
2	2	2,2	2	2,2	3	2
3	2,2	2,4	2,2	2,4	3	2,2
4	2,2	2,8	2	2	2,8	2
5	2,2	2,2	2,2	2,2	2,6	2
6	2,4	2,6	2,2	2,2	2,6	2,4
7	2,6	2,4	2,4	2,4	2,8	2,4
8	2,4	2,4	2,4	2	2,6	2
9	2,2	2,2	2,2	2	2,4	2
10	2,2	2	2	2,2	2,2	2,2

Степень согласованности мнений специалистов характеризует коэффициент конкордации w , величина которого изменяется от 0 до 1 ($w=0$ мнения экспертов не совпадают, $w=1$ - полностью совпадают).

Пусть X1 – снижение себестоимости, X2 – улучшение качества продукции, X3 – увеличение объема производства, X4 – расширение рынка продаж, X5 – расширение ассортимента, X6 – повышение уровня организации производства. Тогда данные экспертов будут представлены в виде табл. 2.

Таблица 2

Матрица рангов ответов экспертов

Методы	Эксперты									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
X ₁	2	2	2,2	2,2	2,2	2,4	2,6	2,4	2,2	2,2
X ₂	2	2,2	2,4	2,8	2,2	2,6	2,4	2,4	2,2	2
X ₃	2	2	2,2	2	2,2	2,2	2,4	2,4	2,2	2
X ₄	2,6	2,2	2,4	2	2,2	2,2	2,4	2	2	2,2
X ₅	3	3	3	2,8	2,6	2,6	2,8	2,6	2,4	2,2
X ₆	2	2	2,2	2	2	2,4	2,4	2	2	2,2
Сумма	13,6	13,4	14,4	13,8	13,4	14,4	15	13,8	13	12,8

Переранжировка рангов факторов в столбце 1:

$$X_1=X_2=X_3=X_6 = (1+2+3+4)/4 = 2,5$$

$$X_4 = 5$$

$$X_5 = 6$$

Переранжировка рангов факторов в столбце 2:

$$X_1 = X_3 = X_6 = (1+2+3)/3 = 2$$

$$X_2 = X_4 = (4+5)/2 = 4,5$$

$$X_5 = 6$$

Переранжировка рангов факторов в столбце 2:

$$X_1 = X_3 = X_6 = (1+2+3)/3 = 2$$

$$X_2 = X_4 = (4+5)/2 = 4,5$$

$$X_5 = 6$$

Переранжировка рангов факторов в столбце 3:

$$X_1 = X_3 = X_6 = (1+2+3)/3 = 2$$

$$X_2 = X_4 = (4+5)/2 = 4,5$$

$$X_5 = 6$$

Переранжировка рангов факторов в столбце 4:

$$X_3 = X_4 = X_6 = (1+2+3)/3 = 2$$

$$X_1 = 4$$

$$X_2 = X_5 = (5+6)/2 = 5,5$$

Переранжировка рангов факторов в столбце 5:

$$X_1 = X_2 = X_3 = X_4 = (1+2+3+4)/4 = 2,5$$

$$X_6 = 5$$

$$X_5 = 6$$

Переранжировка рангов факторов в столбце 6:

$$X_3 = X_4 = (1+2)/2 = 1,5$$

$$X_1 = X_6 = (3+4)/2 = 3,5$$

$$X_2 = X_5 = (5+6)/2 = 5,5$$

Переранжировка рангов факторов в столбце 7:

$$X_2 = X_3 = X_4 = X_6 = (1+2+3+4)/4 = 2,5$$

$$X_1 = 5$$

$$X_5 = 6$$

Переранжировка рангов факторов в столбце 8:

$$X_4 = X_6 = (1+2)/2 = 1,5$$

$$X_1 = X_2 = X_3 = (3+4+5)/3 = 4$$

$$X_5 = 6$$

Переранжировка рангов факторов в столбце 9:

$$X_4 = X_6 = (1+2)/2 = 1,5$$

$$X_1 = X_2 = X_3 = (3+4+5)/3 = 4$$

$$X_5 = 6$$

Переранжировка рангов факторов в столбце 10:

$$X_2 = X_3 = (1+2)/2 = 1,5$$

$$X_1 = X_4 = X_5 = X_6 = (3+4+5+6)/4 = 4,5$$

Результаты переранжировки сведены в матрицу переранжированных рангов (табл. 3).

Таблица 3

Матрица переранжировки рангов

Методы	Эксперты										$\sum X_i$	$\sum X_i - X_{ср.}$	$(\sum X_i - X_{ср.})^2$
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
X1	2,5	2	2	4	2,5	3,5	5	4	4	4,5	34	-1	1
X2	2,5	4,5	4,5	5,5	2,5	5,5	2,5	4	4	1,5	37	2	4
X3	2,5	2	2	2	2,5	1,5	2,5	4	4	1,5	24,5	-10,5	110,25
X4	5	4,5	4,5	2	2,5	1,5	2,5	1,5	1,5	4,5	30	-5	25
X5	6	6	6	5,5	6	5,5	6	6	6	4,5	57,5	22,5	506,25
X6	2,5	2	2	2	5	3,5	2,5	1,5	1,5	4,5	27	-8	64
Σ	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	210	0	710,5

Суммы рангов столбцов после переранжировки равны между собой -21.

Подсчитываются суммы рангов каждой в отдельности взятой строки и всех строк.

Сумма рангов столбцов равна сумме рангов строк – 210

Определяется средний ранг фактора.

$$X_{ср.} = \frac{\sum X_{ij}}{n} \quad (1)$$

где n – количество оцениваемых методов.

$$X_{ср.} = 210/6 = 35$$

Формула коэффициента конкордации имеет вид:

$$W = \frac{S}{1/12m^2(n^3 - n) - \sum T_i m} \quad (2)$$

где m – количество экспертов;

T_i - показатель, связанных (равных) рангов, назначенных i –тым экспертом.

$$T_1 = 1/12(43 - 4) = 5$$

$$T_2 = 1/12[(23 - 2) + (33 - 3)] = 2,5$$

$$T_3 = 1/12[(23 - 2) + (33 - 3)] = 2,5$$

$$T_4 = 1/12 [(23 - 2) + (33 - 3)] = 2,5$$

$$T_5 = 1/12(43 - 4) = 5$$

$$T_6 = 1/12(43 - 4) = 5$$

$$T_7 = 1/12(43 - 4) = 5$$

$$T_8 = 1/12[(23 - 2) + (33 - 3)] = 2,5$$

$$T_9 = 1/12[(23 - 2) + (33 - 3)] = 2,5$$

$$T_{10} = 1/12((23-2)+(43-4)) = 5,5$$

$$T_i = 5+2,5+2,5+2,5+5+5+5+2,5+2,5+5,5 = 38$$

$$W = \frac{710,5}{\frac{1}{12} * 10^2 * (6^3 - 6) - 38 * 10} = 0,52$$

Для определения значимости коэффициента конкордации исчисляется критерий X^2 (Пирсона) с числом степеней свободы n-1:

$$X^2 = \frac{S}{1/12mn(n+1) - 1/(n-1)\sum T_i} \quad (3)$$

$$X^2 = 710,5/0,083 \times 10 \times 6 \times 7 - 1/5 \times 38 = 26,12$$

Значение X^2 сравнивается с табличным X^2 табличное. Величина X^2 должна быть больше X^2 табличного. Так как $X^2 > X^2$ табличное (18,3070) при 5%-ном уровне значимости, то нулевую гипотезу случайности совпадений мнений экспертов следует считать отвергнутой.

Строим гистограмму распределения наиболее эффективных методов повышения прибыли и рентабельности (рис. 1).

По данным табл. 3 и рис. 1 видно, что эффективность методов повышения прибыли и рентабельности по мнению экспертов распределяется следующим образом: расширение ассортимента, улучшение качества продукции, снижение себестоимости, расширение рынка продаж, повышение уровня организации производства, увеличение объема производства. (X5, X2, X1 X4, X6, X3).

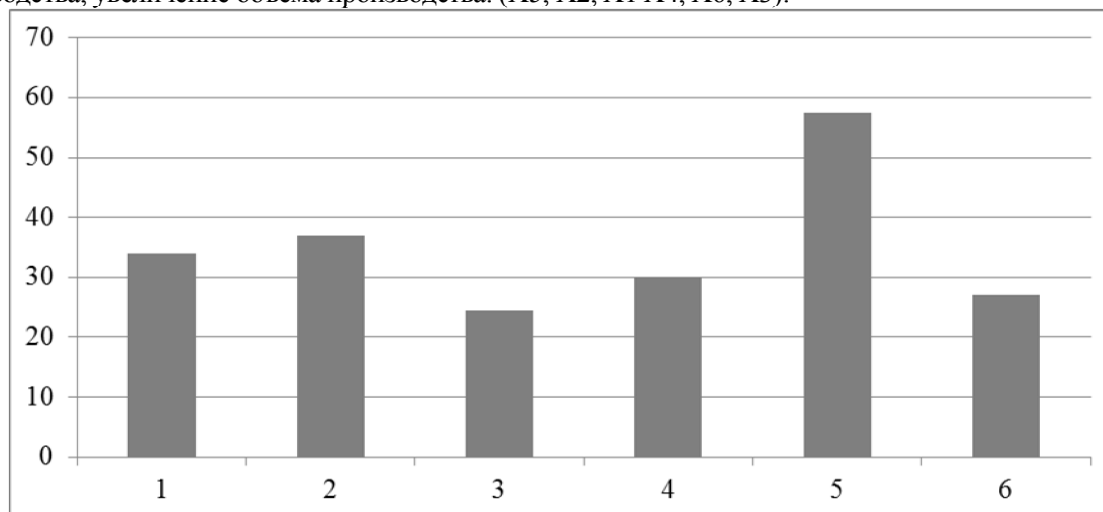


Рис. 1. Гистограмма распределения наиболее эффективных методов повышения прибыли и рентабельности

Современное обновление ассортимента продукции с учетом изменения конъюнктуры рынка является одним из важнейших индикаторов деловой активности предприятия и его конкурентоспособности.

Джанкойский хлебокомбинат выпускает 32 различных наименования продукции. Но, главную роль в этом ассортименте, безусловно, играет хлеб.

С каждым годом на рынке появляются разнообразные, новые виды товаров, работ и услуг. Стоимость хлеба в Украине — своего рода индикатор эффективности работы чиновников, поэтому цены и на хлеб, и на муку находятся под жесточайшим контролем со стороны государства. В 2009 году хлебопекарными предприятиями было произведено 2,3 млн. тонн продукции. В денежном выражении производство составило \$778,2 млн. в оптовых ценах. Сезонность в производстве отмечена зимними месяцами, когда оно снижается до 160 тыс. тонн в месяц, и первыми месяцами осени, когда достигает 200 тыс. тонн в месяц. В первую очередь это связано с наличием и стоимостью муки, как основного сырья в производстве хлебобулочных изделий.

Хлебобулочные изделия можно поделить на несколько основных групп: хлеб из пшеничной муки, хлеб из ржаной муки, хлеб из смеси ржаной и пшеничной муки, булочные изделия.

Учитывая ситуацию на сырьевом рынке, в ассортиментном ряду хлебобулочных изделий отмечается смена акцентов, и в частности: продолжают сокращаться объемы выпуска пшеничного и ржаного хлеба, увеличивается выпуск хлеба из смеси ржаной и пшеничной муки (рост на 10% - 12% в год), булочных изделий (рост 5% - 6% в год), диетических булочных изделий (рост 14% - 16% в год).

Однако стоит учесть, что практически на каждом хлебозаводе и на каждой пекарне имеется своя производственная программа, при этом с каждым годом ассортимент расширяется преимущественно за счет дорогого сегмента, в том числе изделий с различными наполнителями и посыпками (плющеного зерна, пряностей, орехов, подсолнечника, кунжута, лука, изюма, инжира, кураги и пр.). Потребительские предпочтения по мере роста благосостояния населения смещаются в сторону более дорогих изделий, например таких как, сдобные. 74 % потребителей приобретают хлеб ежедневно, а еще 2% даже чаще, однако частота потребления зависит от ассортиментной группы, а значит, и стоимости конкретных изделий.

В структуре производства преобладает хлеб пшеничный (47%), и наименьший удельный вес занимает другие в состав которых входят хлеба элитных сортов.

Учитывая отраслевые особенности рынка хлебобулочной продукции, следует ожидать, что его объем стабилизируется на современном уровне. Однако прогнозируется смещение потребительских предпочтений в направлении видов продукции с так называемой добавленной пользой и более дорогого сегмента хлеба.

Тенденция вытеснения мелких производителей крупными промышленными предприятиями продолжается и приобретает более крупные масштабы. Продолжается концентрация и укрупнение рынка.

Также одной из основных тенденций развития рынка хлебобулочных изделий в 2009 году является стабильная тенденция роста доли упакованной продукции, отражая возрастающие потребности рынка.

Немаловажным фактором, влияющим на финансовые успехи Джанкойского хлебокомбината, является постоянное увеличение числа конкурентов на рынке. Большое количество частных хлебопекарен значительно сужает долю хлебокомбината как на городском, так и на областном рынке. Но, несмотря на это в Джанкое хлебокомбинату принадлежит значительная рыночная доля среди других производителей хлебобулочной продукции, а именно порядка 30-35%. Но удерживать занимаемые позиции с каждым годом становится все труднее и труднее, так как конкуренты также обладают рядом преимуществ.

Основным потребителем продукции являются супермаркеты а также 30 % продукции реализуется через собственную сбытовую сеть. Конечными потребителями продукции являются все слои населения.

Исходя из данных по выработке и рентабельности ассортимента проведено ранжирование по наиболее рентабельным наименованиям продукции Джанкойского хлебокомбината.

Следовательно, первое место по рентабельности занимает хлеб зерновой, второе – хлеб Скифский, третье – хлеб ржаной.

Таблица 4

Ранжирование по наиболее рентабельным наименованиям продукции за 2009 год

Наименование продукции	Рентабельность, %
1. Хлеб зерновой	60,6
2. Хлеб Скифский	28,2
3. Хлеб ржаной	27
4. Батон Крымский	26,6
5. Булочные изделия	21,8
6. Хлеб Каламицкий	20
7. Батон багет	18,5
8. Хлеб пшеничный	17
9. Хлеб Бородинский	15,7
10. Хлеб домашний	14,5
11. Хлеб южный	13

Более сильное влияние оказывает фактор сезонности. Летом потребление хлеба снижается, пиковый спрос наблюдается в сентябре-декабре, затем наступает новогоднее затишье, а с конца января и до мая сбыт снова активизируется. А вот в курортных регионах наблюдается практически противоположная тенденция. "Крымхлеб", к примеру, в период отпусков увеличивает объем производства в 1,5-2 раза.

Рейтинг потребительских предпочтений возглавил традиционный белый хлеб (зерновой) в различных модификациях, 2-е место занимает хлеб скифский а 3-е - черный хлеб из ржаной муки или смеси пшеничной и ржаной муки. Причем региональные различия в структуре спроса на белый и черный хлеб практически отсутствуют. Они проявляются только в отношении второстепенного ассортимента.

На рис. 2 представлены потребительские предпочтения при выборе хлебобулочной продукции предприятия Джанкойский хлебокомбинат.

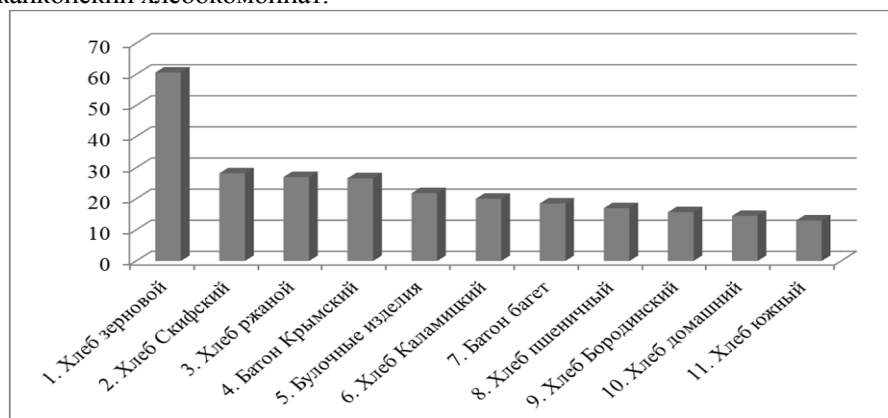


Рис. 2. Потребительские предпочтения при выборе хлебобулочной продукции, %

Большое влияние на результаты хозяйственной деятельности оказывает ассортимент (номенклатура) и структура производства и реализации продукции.

Система формирования ассортимента включает в себя:

определение текущих и перспективных потребностей покупателей;

оценку уровня конкурентоспособности выпускаемой или планируемой к выпуску продукции;

изучение жизненного цикла изделий на рынках, принятие своевременных мер по внедрению новых, более современных видов продукции и изъятие из производственной программы морально-устаревших и экономически-неэффективных изделий;

оценку экономической эффективности и степени риска изменений в ассортименте.

Расширение ассортимента выпускаемой на хлебокомбинате продукции позволит успешней бороться с возрастающим числом конкурентов в лице мини-пекарен. С расширением ассортимента выпускаемой продукции увеличатся объемы ее производства, снизятся издержки и увеличится сумма получаемой предприятием прибыли.

Для достижения этих целей предлагается приобрести новое высокотехнологичное оборудование и оптимизировать товарный ассортимент предприятия освоив выпуск нового вида продукции - хлеб «Царский». Данный новый продукт относится к хлебам элитных сортов и будет представлен, в основном, на реализацию в супермаркетах. После анализа цен конкурентов и учета затрат на производство была установлена цена хлеба «Царский» на уровне 4 грн за буханку.

Для изготовления нового продукта необходимо изучить ассортимент хлебопекарного оборудования, а именно хлебопекарные печи. Для выбора печи нужно оценить ее производительность, размер, мощность, энергетические или газовые затраты. Хлебопекарные печи являются основой для знака качества. Именно эффективные хлебопекарные печи позволяют изготовить хорошую продукцию. Оборудование должно отличаться высокой производительностью. Хлебопекарные печи выполняют важнейшую функцию всего производственного процесса по изготовлению хлебопекарной или кондитерской продукции. Именно хлебопекарные печи предназначаются для выпечки широкого ассортимента самых разных продуктов. Они используют в своей работе оптимальную и равномерную температуру нагревания, позволяя выпускать качественную продукцию. Кроме того печи работают на различных видах топлива, от электрической энергии до природного газа. Следовательно, для производства хлеба «Царский», обладающего лучшими органолептическими и физико-химическими показателями, предприятию, в первую очередь, необходимо приобрести усовершенствованную хлебопекарную печь и обновить устаревшее оборудование.

Проанализировав финансовое состояние предприятия Джанкойский хлебокомбинат и эффективность использования его ресурсной базы, можно сделать следующий вывод. Методом экспертных оценок специалистами было определено, что основным мероприятием по повышению финансовых показателей является расширение ассортимента продукции.

Расширение ассортимента продукции стало возможным путем обновления оборудования и приобретения новой хлебопекарной печи для производство нового продукта – хлеба «Царский».

В результате данного мероприятия чистая прибыль Джанкойского хлебокомбината возросла с 8 тыс. грн. до 11 тыс. грн (на 37 %), а рентабельность увеличилась с 5 % до 7% (на 40%). Следовательно, эффективность работы предприятия существенно увеличилась.

Перспективы дальнейших исследований заключаются в обобщении практического опыта и коррекции механизма реализации подобных проектов.

Литература

1. Антонов С.В. Проблемы ассортиментной политики в рыночной экономике / С.В. Антонов // Актуальные проблемы учета, экономического анализа и финансово-хозяйственного контроля деятельности коммерческих организаций: Материалы II Всероссийской науч.-практ. конф. – Воронеж, 2004.-С.50-54.
2. Андрищенко Ф.И. Формирование ассортиментной политики торгового предприятия / Ф.И. Андрищенко, А.В. Рясский // Вестник СевГТУ. Сер. Экономика: Сб. научн. тр. – Севастополь, 2007. – Вып. 81. С.163 – 166.
3. Багиев Г.Л. Методы получения и обработки маркетинговой информации / Г.Л. Багиев. – СПб.: СПбУЭФ, 1996. – 460с.
4. Баканов М.И. Теория экономического анализа / А.Д. Шеремет, М.И. Баканов. – М.; Финансы и Статистика, 2001г. – 416с.
5. Баутов А.Н. Оптимальное управление продажами с использованием статистических моделей/ А.Н. Баутов // Маркетинг в России и за рубежом № 6 2001, С. 59-64.
6. Калина А.В. Современный экономический анализ и прогнозирование (на микро и макроуровне) / А.В. Калина, М.И. Конев, В.А. Яценко. – К.: МАУП, 2003. – 272с.
7. Кононенко О. Анализ финансовой отчетности / О. Кононенко. – 4-е изд., перераб. и доп. – Х.: Фактор, 2009. – 200с.
8. Мазаракі А.А. Економіка торговельного підприємства / А.А. Мазаракі. – К.: Вища школа, 1999. – 671с.
9. Рясский А.В. Модификация метода экспертной оценки поставщиков торгового предприятия / А.В. Рясский, Ф.И. Андрищенко // Материалы пятой международной научно-практической конференции/ Менеджмент малого и среднего бизнеса: информационные технологии. – Севастополь, 2006. – С.119-124.

Рецензент докт. экон. наук, профессор А.П. Возжзов