

УДК 338.552

## АНАЛИЗ И ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОЦЕССА ВЫБОРА ИЗДЕЛИЯ ДЛЯ ПОСТАНОВКИ НА ПРОИЗВОДСТВО

**И. В. БОРИСЕВИЧ**

*Учреждение образования «Белорусский национальный  
технический университет», г. Минск*

Повышение конкурентоспособности белорусских предприятий требует постоянного обновления и расширения ассортимента выпускаемой продукции в соответствии с требованиями рынка и возможностями предприятия. Следовательно, предприятия нуждаются в экономически обоснованных решениях и универсальных подходах, позволяющих без отрыва от производства обновлять существующий ассортимент.

Австрийский ученый Шумпетер Й. А. разработал теорию, которая, основываясь на актуализации инновационной активности, позволяет ускорить преодоление экономических кризисов [9]. Труд Й. А. Шумпетера дал толчок к работе других ученых в области нововведений. В работах таких западных ученых, как Ансофф И. [101], Клиланд Д., Кинг Дж. [24], Р. Уотерман [102] и др., определены основные направления освоения новых изделий, обозначены сферы исследования, подчеркнута важность данного процесса во всей деятельности предприятия. В частности, Ансофф [101] полагает, что должна существовать взаимосвязь между существующими и будущими продуктами компании и рынками, на которых она работает. Следовательно, то положение, в котором находится ситуация сейчас, провоцирует будущее. Поэтому совершенствование процесса выбора продукции для постановки на производство следует начать с анализа возможностей по освоению новых изделий, как отрасли, так и отдельно взятых предприятий.

Некоторые аспекты освоения и внедрения новых (для предприятия) товаров отражены в научных исследованиях следующих ученых: Валдайцев С. В. [43], Уткин Э. А. [44], Самочкин Н. В. [37], Саати Т. Л. [26], Леонтьев С. В. и др. В трудах этих авторов используются традиционные подходы к рассмотрению данной проблемы, основанные на использовании производственных возможностей предприятия, не учитывающие рыночные особенности процесса освоения новых видов продукции. Маркетинговый (рыночный) подход можно встретить в трудах таких экономистов, как Акулич И. Л. [35], Дурович А. П. [14], Кунявский М. В. [27], Магомедов М. М. [17], Березин И. [31], Голубков Е. П. [15], Просветов Г. И. [16], Ламбен Ж. [25] и др. Однако процесс освоения, описанный ими, во многом сводится лишь к констатации необходимых этапов и условий эффективности производства и реализации продукции.

Согласно теории Валдайцева С. В. [43], освоение новой продукции основывается на специально разработанной оригинальной технологии, которая способна вывести на рынок продукт, удовлетворяющий не обеспеченные существующим предложением потребности. Ее важнейший аспект заключается во взаимодействии предприятия, финансирующего разработки, и автора технологий. Первый обладает коммерческими возможностями и опытом, второй – желанием реализовать разработку. Однако первоначально необходимо определиться с тем, что какой товар целесообразно вывести на рынок.

Согласно теории Уткина Э. А. [44], в производство внедряется продукт научного исследования, который качественно отличается от предыдущего аналога, характеризуется более высоким технологическим уровнем, новыми потребительскими качествами товара по сравнению с предыдущим продуктом. Однако в практике встречается ситуация, когда рынок удовлетворен товарами импортного производства очень дорогими, которые отечественная промышленность могла выпускать с меньшими затратами. Следовательно, первоначально необходимо определить требования рынка.

Отличительной особенностью данного исследования является разработка четких инструкций к действию, которые отвечают экономической целесообразности производства новых товаров:

- анализ качественных параметров выпускаемой продукции на предмет соответствия мировым аналогам с целью замещения ею импортируемой продукции при удовлетворении платежеспособного спроса;
- учет внешних по отношению к товару факторов, препятствующих потребительской привлекательности импортируемых товаров;
- изучить применяемый на предприятии процесс выбора продукции для постановки на производство, приведший к совершенствованию экономических показателей.

Для проработки методики осуществления такого выбора необходимо провести критический анализ опыта предприятий в данной сфере и выявить основные направления совершенствования этого процесса. Начать следует с **анализа качественных параметров продукции предприятий**, одно из которых в качестве новых выбрало товар, соответствующий мировым аналогам, второе – не соответствующий.

УП «Минский электротехнический завод имени В. И. Козлова» – крупнейшее многопрофильное предприятие по производству широкого спектра электротехнического оборудования, в том числе и товаров народного потребления. Выпускаемая продукция соответствует международным стандартам качества ISO-9000, ISO-14000, что гарантирует ее надежность и экологическую безопасность. Однако качественные параметры выпускаемой продукции не всегда соответствуют мировым аналогам, что не позволяет заместить ею импортируемую продукцию при удовлетворении платежеспособного спроса. Для производства используется современное технологическое оборудование ведущих фирм мира. Его резерв пропускной способности можно было бы использовать для производства визуально более привлекательной продукции, которая соответствует запросам сегодняшних потребителей. В качестве иллюстрации нерационального подхода к процессу выбора продукции для постановки на производство приведен электрорадиатор, изготавливаемый на данном предприятии (рис. 1).



Рис. 1. Электрорадиатор УП «Минский электротехнический завод имени В. И. Козлова»

Основным недостатком данной модели является отсутствие термостата, а также тяжеловесность и необходимость переноски. На рынке присутствуют товары, обладающие всеми необходимыми опциями для удовлетворения текущего платежеспособного спроса (рис. 2). Соответственно, усилия, приложенные для освоения такой продукции, были потрачены впустую.

Заявлено, что он обладает следующими техническими характеристиками:

- двухступенчатая регулировка мощности;
- световая индикация включенного состояния;
- защита от перегрева корпуса;
- ручки для переноса массы;
- мощность 1,0–1,25 кВт · А;
- масса 16–22 кг.

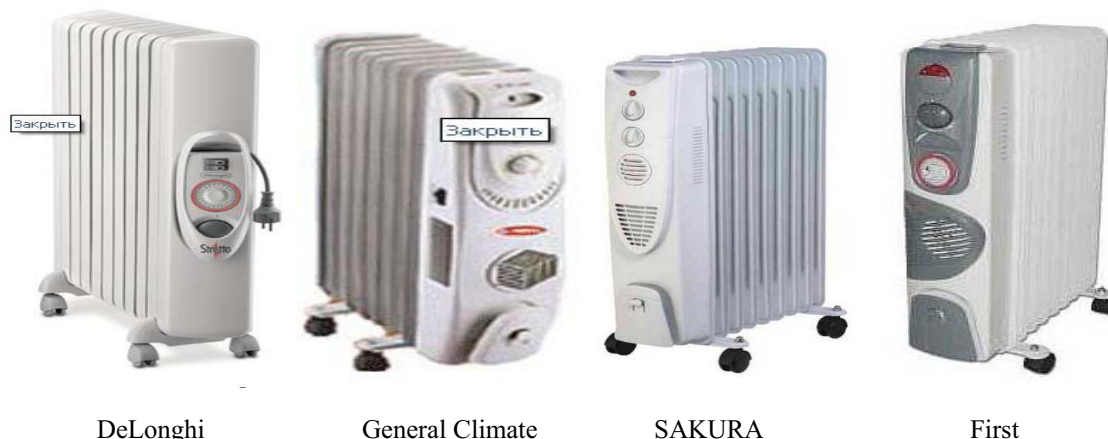


Рис. 2. Ассортимент импортруемых обогревателей средней ценовой категории

Представленные на рис. 2 модификации указанных торговых марок развивают мощность до 2,5 кВт А, имеют термостат, оснащены колесами для удобства перемещения и отсеком для хранения кабеля, весят до 13 кг. В зависимости от наличия дополнительных функций ценовой коридор на данные изделия находится в пределах от 80 до 120 дол. США.

Грамотный выбор продукции для постановки на производство осуществил ЗАО «Атлант». Он является монополистом по производству холодильников и морозильников среди предприятий промышленности Республики Беларусь. Однако его производственный потенциал практически исчерпал существующую емкость рынка, особенно в связи с приходом на рынок конкурентоспособных импортных новинок. Дальнейшее развитие обусловило выбор предприятий в сторону расширения ассортимента выпускаемой продукции. ЗАО «Атлант» вовремя выявил коммерческую привлекательность производства и реализации автоматических стиральных машин на рынке бытовой техники Республики Беларусь (см. таблицу).

Качество отечественного товара не уступает мировым аналогам и может быть востребовано рынком. В результате технических испытаний, проведенных на ряде производств, специализирующихся на выпуске стиральных машин, была получена информация, что наилучший уровень стирки и сушки показывают модели с количеством оборотов отжима от 800 до 1000 в мин. Следовательно, качество отечественного товара не уступает мировым аналогам и может быть востребовано рынком.

**Сравнительная характеристика моделей основных торговых марок  
автоматических стиральных машин, представленных  
на рынке Республики Беларусь**

Изображение					
Модель	<b>Атлант CMA 60C87</b>	<b>LG F1022ND</b>	<b>Bosch WLX 20463 OE</b>	<b>Samsung WF9592GQR</b>	<b>Indesit WIUN 100</b>
Максимальная загрузка, кг	6	6	5	6	3,5
Скорость отжима, об/мин	800	1000	1000	1200	1000
Количество программ, шт.	15	13	15	7	15
Вес, кг	62	57	62	56	58

Следующим этапом процесса выбора изделия для постановки на производство является **учет внешних по отношению к товару факторов, препятствующих потребительской привлекательности импортируемых товаров**. К таковым при выборе автоматической стиральной машины в качестве изделия, которое ЗАО «Атлант» осваивает, следует отнести:

- отсутствие авторизованных сервисных центров по ремонту стиральных машин иностранного производства, значительные сроки поставки запасных частей для ремонта;
- наличие значительного налога с продаж на импортную бытовую технику (пошлины на ввоз холодильников – 20 %, стиральных машин – 15 %);
- узнаваемость торговой марки «Атлант»;
- существующие программы импортозамещения.

Своевременность мероприятий по освоению новой продукции, учет требований платежеспособного спроса на данный товар, государственная поддержка обеспечили успех данного проекта ЗАО «Атлант».

Следует отметить, за последние 10 лет рынок бытовой техники в значительной степени сформировался и четко структурировался. По темпам роста он занимает первое место на рынке товаров народного потребления, даже несмотря на некоторое замедление, а по объемам продаж – второе место после рынка продуктов питания [1]. Незначительное превышение среднеотраслевого уровня данного показателя на ЗАО «Атлант» хоть и говорит о стабильной работе предприятия, однако требует разработки мер по увеличению доли новой продукции в общем объеме выпуска. Совокупность описанных выше факторов привело к тому, что вся емкость рынка автоматических стиральных машин Республики Беларусь на данный момент распределилась следующим образом: Атлант (54 %), Индезит (21 %), Аристон (8 %), Занусси (3 %), другие (14 %).

Создание перспективных образцов продукции и освоение их выпуска ежегодно учитывается в плане повышения эффективности производств. Данные работы проводятся в соответствии с планом развития в части выбора и обоснования вида продукции для постановки на производство (рис. 3).

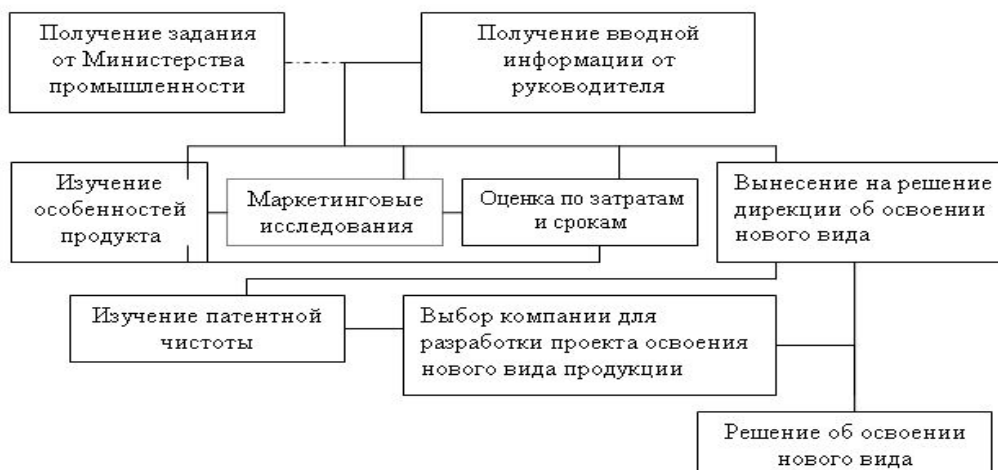


Рис. 3. Процесс выбора продукции для постановки на производство, применяемый на ЗАО «Атлант»

Примечание: разработка автора на основе анализа деятельности предприятия.

При выборе продукции для постановки на производство предприятию следует руководствоваться платежеспособным спросом целевого рынка. Оценить его возможно с помощью маркетинговых исследований. Их проведение обходится относительно дорого для предприятий, следовательно, имеет смысл организовать маркетинговое бюро при централизованном органе государственного управления. Технология получения маркетинговой информации таким бюро может быть аналогична уже освоенной ведущими крупными предприятиями.

На ЗАО «Атлант» маркетинговыми исследованиями занимается отдел маркетинга и рекламы. Сотрудники отдела совместно с руководством определяют проблему исследования, разрабатывают анкеты, проводят анкетирование, обрабатывают полученные данные, создают отчеты и предлагают рекомендации.

Исследование требований рынка для планирования характеристик продукции – основополагающий элемент стратегии разработки и постановки новой продукции на производство. Принимать решение о выпуске без согласования с торговыми организациями не рационально. На рис. 4 отражены основные факторы принятия решения о покупке автоматической стиральной машины ЗАО «Атлант». Исследование проводилось в торговых точках города Республики Беларусь.

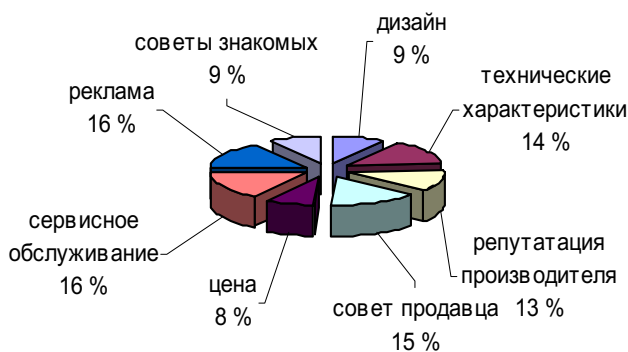


Рис. 4. Влияние факторов на принятие решения об приобретении стиральной машины «Атлант» в Республике Беларусь

Результаты данного исследования могут быть востребованы и маркетинговым бюро при централизованном органе государственного управления. Они могут быть использованы при разработке рекомендаций для предприятий, обратившихся к нему с целью проведения маркетинговых исследования о востребованном уровне качества. Ведь в результате проведения маркетингового исследования производитель должен получить информацию о наиболее востребованных функциях нового товара.

Помимо изменения неподвижных обстоятельств во внешней среде, существуют как маркетинговые ошибки, так и появление значительных производственных проблем у товаропроизводителя, которые снижают успех товара на рынке. К таким причинам у ЗАО «Атлант» можно отнести следующие:

– основной тенденцией на рынке бытовой техники в последнее время является укрупнение, повышение уровня капитализации компаний и уровня сервиса продаж, что в свою очередь требует значительных капиталовложений, доступ к которым затруднен (ЗАО, политика непривлечения бюджетных ассигнований на разработки);

– на сегодняшний день в отрасли работает около 10 тыс. компаний (производителей и продавцов), однако 80 % продаж приходится на долю десяти крупных игроков и двадцатки основных производителей. Что в условиях статуса монополиста на отечественном рынке мешает продвижению на зарубежные из-за отставания темпов внедрения инновационных разработок.

Недостатком ассортиментной политики ЗАО «Атлант» является то, что наряду с машинами «высшего» и «среднего» класса должны выпускаться машины «эконом»-класса, которые будут обладать минимальным набором функций и иметь минимальную стоимость.

Завершающим этапом выбора продукции для постановки на производство является определение конкурентоспособной рыночной цены. В основе данного прогноза лежит уровень качества нового товара по отношению к мировым аналогам. Однако основой формирования цены на продукцию ЗАО «Атлант» является затратный метод, что делает проблематичным гибкое реагирование на изменение потребительских предпочтений и отражение этого аспекта в конкурентоспособной рыночной цене. Однако положительной тенденцией является то, что существуют региональные цены. Если в конце 90-х на экспортируемую продукцию базовая цена для всех стран была одинаковой, то в настоящее время на предприятии используется рыночно ориентированное ценообразование, т. е. цены на продукцию устанавливаются для каждой страны отдельно в зависимости от ситуации на рынке и от цен конкурентов на аналогичную продукцию. В настоящее время разработаны не только цены на товары для каждого региона в отдельности, но и соответствующая система скидок.

В общую оценку заложены характеристики, описывающие не только свойства самого изделия, но и изготовителей, на ее основе можно разработать методику установления конкурентоспособной цены ( $C_{\text{прк}}$ ).

$$C_{\text{прк}} = \frac{УК_{\text{н,б}} \cdot C_{\text{б}} \cdot (100 - \text{Нац})}{100}, \quad (1)$$

где Нац – наценка торговая сбытовых организаций.

Методика должна отслеживать соотношения темпами роста затрат на реализацию определенной функции и потребительской привлекательности в связи с ее наличием.

### Заключение

Важнейшим фактором конкурентоспособности предприятия является обновление ассортимента выпускаемой продукции. Стабильность работы предприятия подтверждается ростом доли новой продукции в общем объеме выпуска. При снижении или замедлении темпов роста необходимо также изучить внешние факторы, оказавшие воздействие на освоение. При выборе продукции для постановки на производство предприятию следует руководствоваться платежеспособным спросом целевого рынка. Оценить его возможно с помощью маркетинговых исследований. Исследование требований рынка для планирования характеристик продукции – основополагающий элемент стратегии разработки и постановки новой продукции на производство. Размер оцениваемых показателей должен планироваться в соответствии с требованиями рациональности. Необходимо следить за тем, чтобы темпы роста затрат на придание новому товару определенного уровня характеристики не превышали темпы роста уровня потребительской привлекательности товара с данным уровнем показателя. Производитель должен позаботиться о том, чтобы в его ассортименте наряду с товарами «высшего» и «среднего» класса присутствовали товары «эконом»-класса, которые будут обладать минимальным набором функций и иметь минимальную стоимость.

В основе прогнозирования конкурентоспособной цены нового товара должен лежать его уровень качества относительно мировых аналогов. Затратный метод ценообразования не обеспечивает конкурентоспособность товаров по сравнению с мировыми аналогами. Необходимо изыскать пути по доведению отпускной цены до уровня конкурентоспособной рыночной.

### Литература

1. Республика Беларусь в цифрах, 1995–2010 гг. [Электронный ресурс]. – 2011. – Режим доступа: <http://www.belstat.gov.by>
2. Материалы выступления председателя Государственного комитета по науке и технологиям Игоря Войтова на пленарном заседании I Белорусского инновационного форума 17–18 ноября 2009 г., Минск.
3. Концепция Государственной программы инновационного развития Беларуси на 2011–2015 гг. : материалы заседания Президиума Совета Министров Респ. Беларусь под председательством Премьер-министра Респ. Беларусь Сергея Сидорского 26 янв. 2010 г.
4. Наука, инновации и технологии в Республике Беларусь 2009 : стат. сб. – Минск : ГУ «БелИСА», 2010. – 176 с.
5. Балансы ресурсов и использование важнейших видов продукции производственно-технического назначения и потребительских товаров в Республике Беларусь. – Минск, 2010. – 63 с.

*Получено 12.09.2011 г.*