

Секция: Экономика и управление предприятиями.

Развитие подходов к формированию исходного плана продаж

Егунов Ю.А.

к.э.н., доцент кафедры экономики предприятия

Егунова И.Н.

преподаватель кафедры экономики и управления туризмом

Одесский национальный экономический университет

Начальным этапом формирования производственной программы и текущего тактического плана предприятия в современных условиях является разработка исходного плана продаж (ИПП). Данный план содержит натуральные и стоимостные показатели объемов реализации, рассчитанные на основе рыночного спроса на отдельные виды продукции. Обоснованность ИПП во многом определяется методологическим и методическим уровнем инструментария, используемого при его формировании.

В настоящее время экономическая наука и хозяйственная практика располагают большим арсеналом разнообразных приемов, способов и методов решения указанной задачи, большая часть которых объединены в рамках, так называемого, *маркетингового подхода*. В соответствии с данным подходом объемы продаж продукции планируются на основе результатов маркетинговых исследований, тщательного изучения потребительского спроса и потребительских предпочтений [1].

Маркетинговый подход имеет целый ряд несомненных достоинств, в силу которых он занимает ведущее место в инструментарии формирования ИПП. Однако данный подход требует значительного времени и денежных средств для мониторинга рынка, что препятствует его использованию в текущем (годовом) планировании [1]. В данной работе представлено авторское решение указанной выше проблемы.

Исследования сущностной характеристики, достоинств и недостатков маркетингового подхода позволили нам выделить *три основных метода* его реализации в качестве инструмента формирования ИПП, включая:

- простой маркетинг;
- приоритетный маркетинг;
- оптимизированный маркетинг.

Простой маркетинг относится к традиционным методам осуществления маркетинговых исследований, исключая какую-либо предварительную оценку экономической целесообразности включения в исходный номенклатурный план отдельных видов продукции. В этом случае маркетинговые исследования осуществляются по всем наименованиям выпускаемой продукции, без выделения отдельных ее видов в качестве приоритетных. Данный метод отличается самой высокой трудоемкостью и стоимостью проведения маркетинговых исследований.

Приоритетный маркетинг – это метод, основанный на предварительной оценке экономической эффективности выпуска отдельных наименований продукции и определении приоритетов их включения в исходный номенклатурный план. С учетом последних выстраивается порядок проведения маркетинговых исследований (с целью определения проектных объемов продаж), которые следует начинать с наиболее эффективных видов продукции. В условиях полной загрузки производственных мощностей предприятия использование приоритетного маркетинга позволяет существенно снизить объемы и трудоемкость маркетинговых исследований, а соответственно, и затраты на их выполнение.

Для осуществления сравнительной оценки экономической эффективности отдельных видов продукции в качестве критериального показателя ряд экономистов рекомендует использовать рентабельность продаж, или, так называемый *ценовой коэффициент* [2 и др.]. Данный показатель определяется путем отнесения величины маржинальной прибыли на единицу продукции к чистой цене (без НДС и акцизных сборов) реализации продукции. Именно на его основе рекомендуется принимать решение о целесообразности включения отдельных видов продукции в ИПП, поскольку это обеспечит максимизацию прибыли от реализации продукции [2].

Однако у нас имеются большие сомнения относительно возможности достижения задекларированной выше цели. Для этого необходимо наличие прямой зависимости между рентабельностью отдельных видов продукции и общей величиной генерируемой ими маржинальной прибыли. Отсутствие же таковой, на наш взгляд, вполне очевидно.

Представим следующие аргументы. Так, возможен вариант (а вероятность такой возможности довольно таки велика), когда имеется r -й производственный ресурс, удельный расход которого на единицу k -го вида продукции, имеющей максимальный уровень рентабельности, существенно превосходит его удельный расход по остальным видам продукции. То есть, r -й производственный ресурс существенно ограничивает объемы выпуска k -й продукции. Отсюда, несмотря на максимальную рентабельность, данный вид продукции обеспечит получение незначительной суммы маржинальной прибыли.

На рисунке представлена укрупненная схема формирования маржинальной прибыли от реализации продукции (МПо). Легко убедиться, что общая величина искомого показателя, в конечном счете, является производной от четырех групп факторных показателей:

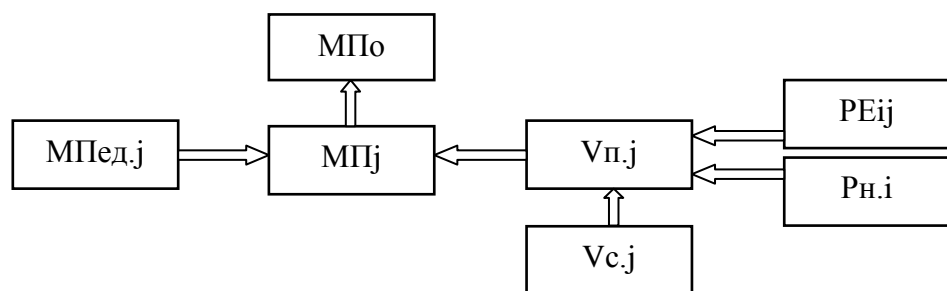


Рисунок. Факторы, формирующие общую величину маржинальной прибыли от реализации продукции.

- удельной маржинальной прибыли на единицу j -й продукции (МПед.ј);
- ресурсоемкости единицы j -й продукции в разрезе каждого i -го ресурса, лимитирующего объемы производства (PEij);
- наличного объема каждого i -го ресурса, определяющего объемы производства продукции (Pн.i);

- объемов рыночного спроса на отдельные виды продукции ($V_{с.j}$).

Последние три факторных показателя определяют объемы продаж j -й продукции, обоснованные как рыночным спросом, так и наличными производственными ресурсами предприятия ($V_{п.j}$).

Как мы видим, среди представленных на схеме факторных показателей отсутствует показатель рентабельности продаж, рассчитанный по маржинальной прибыли.

Следует заключить, что на основе метода приоритетов в принципе нельзя максимизировать маржинальную прибыль от реализации продукции. Причем, независимо от выбранного критериального показателя. Данный метод не может обеспечить и максимизацию общей рентабельности продаж, рассчитанной по маржинальной прибыли, равно как и достижение какого-либо целевого показателя деятельности предприятия. Необходим метод, позволяющий более корректно оценить экономическую целесообразность включения в ИПП отдельных видов продукции. В контексте максимизации прибыли такая оценка может быть осуществлена только при условии учета всей совокупности факторов, определяющих общую величину маржинальной прибыли от реализации продукции. То есть, метод, учитывающий не только величину спроса на отдельные виды продукции, но производственные возможности предприятия, метод, взаимоувязывающий план продаж с производственной программой предприятия.

В качестве такого метода мы предлагаем разработанный нами метод *оптимизированного маркетинга*, основанный на экономико-математическом моделировании оптимальной производственной программы (ОПП). В этом случае критерием экономической целесообразности включения того или иного вида продукции в ИПП является его присутствие в ОПП. Укрупненный алгоритм оптимизированного маркетинга включает следующие этапы:

- 1) формирование ОПП с учетом ограничений по наличным производственным ресурсам;
- 2) исследование рыночного спроса на продукцию, вошедшую в ОПП;

3) сопоставление оптимальных объемов ($V_{o,j}$) с величиной рыночного спроса ($V_{c,j}$); если для всех видов продукции, вошедших в ОПП, выполняется неравенство (1):

$$V_{o,j} \leq V_{c,j}, \quad (1)$$

то процесс формирования ИПП считается завершенным;

4) если же по некоторым видам продукции оптимальные объемы превышают величину рыночного спроса, а по остальным выполняется неравенство (1), то вводятся новые ограничения по спросу на отдельные виды продукции и рассчитывается новый оптимальный план;

5) после получения каждого нового оптимального плана проводятся рыночные исследования по вновь вошедшим в ОПП видам продукции - до тех пор, пока для всех наименований продукции не будет выполняться неравенство (1).

Метод оптимизированного маркетинга в определенной степени созвучен с методом приоритетного маркетинга. Однако, в отличие от последнего, он не предусматривает какое-либо ранжирование продукции в зависимости от ее приоритетности. Все виды продукции, вошедшие в ОПП, имеют одинаковый приоритет.

Данный метод оптимизирует направления усилий маркетологов, существенно сокращая трудоемкость маркетинговых исследований и затраты на их осуществление.

Список использованных источников

1. Планирование сбыта (реализации) продукции. Подходы и методы разработки плана сбыта (реализации) продукции [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://studme.org/1633082623759/menedzhment/planirovanie_sbyta_realizatsii_produktsii.
2. Анализ прибыльности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.alt-invest.ru/index.php/ru/biblioteka/tematicheskie-stati/analiz-finansovogo-sostoyaniya-kompanii/analiz-pribylnosti>.