

**На правах рукописи**

**Масленникова Анна Валентиновна**

**УПРАВЛЕНИЕ ТОВАРНЫМ АССОРТИМЕНТОМ  
ПРОДУКЦИИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ  
В КОНКУРЕНТНЫХ УСЛОВИЯХ**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством  
(экономика, организация и управление предприятиями,  
отраслями, комплексами: промышленность)

**АВТОРЕФЕРАТ**  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Нижний Новгород - 2008

Работа выполнена в ГОУ ВПО «Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского».

**Научный руководитель:** Доктор технических наук, профессор  
Дубиновский Марк Зиновьевич

**Официальные оппоненты:** Доктор экономических наук, профессор  
Ромашова Ирина Борисовна

Кандидат экономических наук  
Богатырев Анатолий Владимирович

**Ведущая организация:** ООО «Институт региональной экономики и конкурентоспособности»

Защита состоится 25 сентября 2008 года в 12 часов на заседании Диссертационного совета Д.212.166.03 ГОУ ВПО «Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского» по адресу: 603000, г. Н. Новгород, ул. Б. Покровская, 60, ауд. 512.

С диссертацией можно ознакомиться в фундаментальной библиотеке ГОУ ВПО «Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского».

Автореферат разослан 22 августа 2008 года.

Ученый секретарь  
диссертационного совета

Лебедев Ю.А.

## **I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ**

### **Актуальность темы**

Управление ассортиментом промышленного предприятия является не менее важной задачей, чем развитие его производственной базы. Многие организации сталкиваются с необходимостью анализа ассортимента выпускаемой продукции и выбора наиболее привлекательной, с точки зрения стоящих перед компанией задач, комбинации производимых товаров. В случае промышленного предприятия управление ассортиментом носит долгосрочный характер. Изменение продуктового ряда, как правило, связано с дополнительными затратами на НИОКР, подготовку производства, обучение персонала, рекламу и продвижение продукта. Следовательно, цена ошибок в области управления товарным портфелем может быть весьма значительной.

Расширение ассортимента предприятия может приводить к конкуренции не только с продуктами других производителей, но и с ранее выпущенными собственными ассортиментными позициями. Для эффективного управления промышленным предприятием необходимо обладать информацией о наличии конкуренции между производимыми продуктами, а также уметь прогнозировать и управлять ее экономическими последствиями.

Востребованность и недостаточная разработанность этого аспекта управления ассортиментом в российских условиях предопределили выбор темы диссертационного исследования.

### **Степень разработанности темы**

Проблемы формирования ассортимента продукции организации нашли отражение в работах И. Ансоффа, П. Друкера, Дж. Траута, А.Дж. Стрикленда, Д. Аакера, Д. Кравенца, Э. Райса, Ф. Котлера, Ж.Ж. Ламбена, Э.М.Короткова, А.С. Филюрина, А.П. Градова и других.

Анализу эффекта конкуренции между продукцией одного предприятия и его воздействию на деятельность компании посвящены исследования Дж.Б. Фэйрклофа, М.Д. Ричарда, А. Бушалтера, Х. Сахнини, Д. Рейффена, М.Р. Уорда, и др.

Несмотря на это, на сегодняшний день отсутствуют доступные отечественным предприятиям методики, позволяющие на практике идентифицировать наличие указанного эффекта, оценить его последствия и принять на основе полученных результатов адекватные управленческие решения.

### **Цели и задачи исследования**

Целью диссертации является разработка и обоснование научно-практических положений управления ассортиментом промышленного предприятия в условиях конкуренции между производимыми продуктами.

Поставленная цель диссертационного исследования обусловила необходимость решения следующих задач:

- выявление сущности понятия «управление ассортиментом» и обоснование необходимости учета конкуренции между продуктами промышленного предприятия;
- исследование существующих методов формирования и анализа ассортимента организации;
- разработка методики выявления конкуренции между продуктами промышленного предприятия;
- оценка влияния конкуренции между ассортиментными позициями компании на положение организации на рынке, а также на экономические показатели ее деятельности;
- разработка принципов принятия управленческих решений по изменению производимого ассортимента на основе полученных результатов анализа;
- апробирование предлагаемых методик на основе данных промышленных предприятий Нижегородской области.

**Предметом исследования** является совокупность теоретических, методических и практических вопросов, связанных с проблемами выявления и количественного анализа конкуренции между выпускаемыми продуктами предприятия, а также принятия управленческих решений при ее наличии.

**Объектом исследования** являются отечественные промышленные пред-

приятия.

**Теоретическую и методологическую основу** диссертационного исследования составили труды ведущих отечественных и зарубежных ученых по вопросам управления ассортиментом, экономического анализа и инвестиционной деятельности, а также материалы специализированных изданий и научно-практических конференций по исследуемой теме.

В работе использовались материалы органов государственной статистики и отчетные данные ряда нижегородских промышленных предприятий.

В процессе исследования применялись методы логического и системно-структурного анализа и синтеза, сравнительного анализа, статистические методы обработки данных.

Диссертация выполнена в соответствии с пунктом Паспорта специальности 15.13. «Инструменты и методы менеджмента промышленных предприятий, отраслей, комплексов» (специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами (промышленность)).

**Научная новизна диссертационной работы:**

- впервые обосновано применение корреляционного анализа динамики продаж продуктов организации для установления существования эффекта конкуренции между ними;
- показано, что данные исследования рынка могут успешно использоваться для выявления эффекта конкуренции между ассортиментными позициями промышленного предприятия;
- впервые, на основе анализа сезонных изменений объемов продаж продукции, предложен и апробирован методический подход для количественной оценки степени конкуренции между существующими ассортиментными позициями и новым товаром компании;
- предложен общий алгоритм анализа ассортимента продукции при наличии гипотезы о существовании конкуренции между товарами промышленного предприятия;

- разработана методика определения влияния конкуренции между продуктами промышленного предприятия на финансовый результат его деятельности и предложены принципы принятия управленческих решений по результатам проведенного анализа.

### **Практическая значимость диссертационного исследования**

Основные положения работы могут быть использованы промышленными предприятиями в качестве инструмента оперативного и стратегического планирования и как практическое руководство при анализе их экономической деятельности. Рекомендации, разработанные на основании результатов исследования, реализованы на промышленных предприятиях Нижегородской области.

### **Апробация результатов исследования**

Основные положения работы докладывались на российских и международных конференциях: 4-ой Международной научно-практической конференции «Конкуренция и конкурентоспособность, организация производства конкурентоспособной продукции» (Новочеркасск, 2005), 2-ой международной научно-практической конференции «Мотивационное поведение экономических субъектов и их социумов в теории и практике современной жизнедеятельности» (Калининград, 2006), Международной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «Ломоносов 2006» (Москва, 2006), VII межвузовской научно-практической конференции «Современные проблемы науки, образования и производства» (Нижний Новгород, 2007) и ряде других.

Основные положения диссертации отражены в 13 научных публикациях общим объемом 2,7 печатных листа, в т.ч. авторских 2,34 п.л.

### **Структура и объем диссертации**

Диссертация состоит из введения, трех глав (общий объем 150 стр. машинописного текста, 15 таблиц, 46 рисунков и схем), заключения, 4 приложений и библиографического списка литературы из 125 наименований.

Во **введении** обосновывается актуальность темы исследования, анализи-

руется степень разработанности проблемы, определяются цель и задачи исследования, объект, предмет и методы исследования, указывается научная новизна и практическая значимость полученных результатов.

В **первой главе** представлен анализ отечественной и зарубежной литературы, посвященной вопросам управления ассортиментом промышленного предприятия.

Во **второй главе** рассматривается методика выявления конкуренции между продуктами одного предприятия, позволяющая проводить подобный анализ на базе различных данных, в том числе на основе изучения динамики продаж при помощи корреляционного анализа, путем оценки изменения сезонной динамики продаж и использования результатов опроса потребителей продукции. Предложена методика оценки влияния конкуренции между продуктами одного предприятия на финансовые результаты его деятельности. На основе полученной информации рассмотрен механизм принятия решения об изменении ассортимента выпускаемой продукции.

В **третьей главе** приведены варианты внедрения разработанных методик на действующих промышленных предприятиях региона.

В **заключении** изложены основные выводы и результаты диссертационного исследования.

## **II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ**

**1. Обоснование необходимости учета эффекта конкуренции между производимыми продуктами промышленного предприятия как фактора, оказывающего влияние на эффективность его деятельности.**

Конкуренция между товарами одного производителя (далее внутренняя конкуренция) проявляется в виде сокращения либо замедления темпов роста объема продаж, выручки или доли рынка одних продуктов компании вследствие их перераспределения между другими ассортиментными позициями организации.

Проведенный автором анализ литературных данных показывает, что ис-

следуемое явление имеет место как в мировой, так и в российской практике.

В ходе выборочного опроса специалистов промышленных предприятий Нижегородской области, а также анализа открытой информации ряда российских производственных компаний было установлено, что существует группа отечественных промышленных предприятий, заинтересованных в использовании методик выявления эффекта внутренней конкуренции между ассортиментными позициями. Для разработки этих методик необходимо детальное изучение экономических аспектов явления конкуренции между продуктами предприятия.

Анализ литературных данных показал, что ряд зарубежных авторов уделяет внимание эффекту внутренней конкуренции и его воздействию на деятельность компаний. Несмотря на это, на сегодняшний день отсутствуют доступные отечественному производителю методики, позволяющие на практике идентифицировать наличие указанного эффекта, оценивать его последствия и принимать на основе полученных результатов адекватные управленческие решения.

## **2. Общий алгоритм анализа ассортимента продукции при наличии гипотезы о существовании конкуренции между товарами промышленного предприятия.**

В рамках настоящего исследования автором был разработан общий алгоритм, позволяющий оценить наличие и выраженность эффекта внутренней конкуренции между продуктами промышленного предприятия (рис. 1).



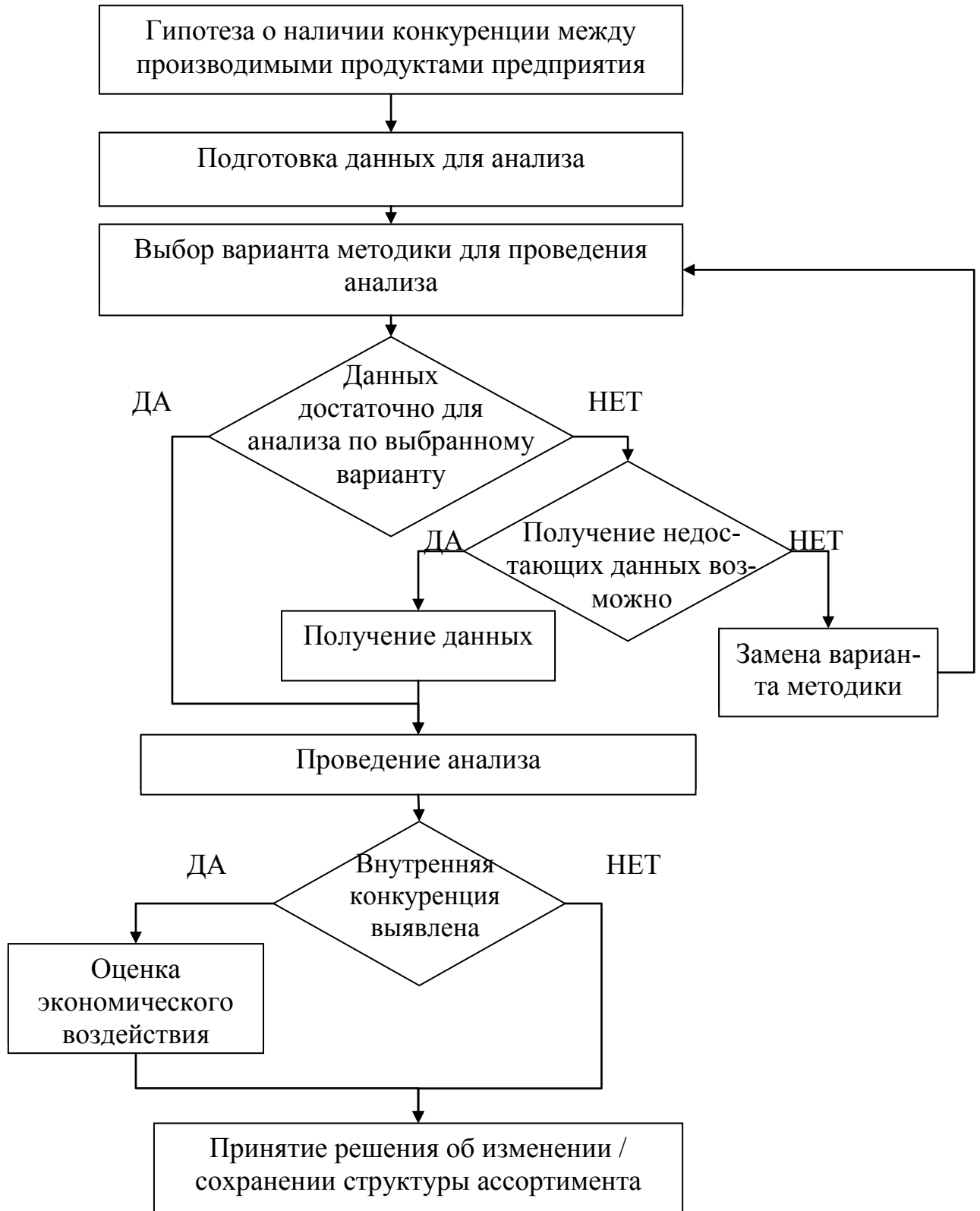


Рис. 1. Алгоритм выявления внутренней конкуренции между продуктами промышленного предприятия

Данный алгоритм включает в себя следующие этапы:

1. Выдвижение гипотезы о наличии внутренней конкуренции между продуктами предприятия.

С этой целью необходимо выбрать для проведения анализа пары продуктов, удовлетворяющих одинаковые потребности покупателей и не являющихся товарами-субститутами, т.е. могущих составлять друг другу конкуренцию.

2. Подготовка информации и выбор методики для проведения анализа.

На этом этапе необходимо иметь данные о продажах заданных ассортиментных позиций в исследуемых периодах и находящихся в распоряжении предприятия результатов исследований рынка. Затем необходимо установить, достаточно ли имеющихся данных для использования предварительно выбранного варианта методики исследования.

3. Проведение анализа в соответствии с выбранной методикой и интерпретация полученных результатов.

В случае выявления эффекта внутренней конкуренции необходим анализ экономического воздействия сложившейся ситуации на результаты деятельности предприятия.

4. Принятие решения об изменении структуры ассортимента по результатам анализа.

В зависимости от степени выявленного эффекта внутренней конкуренции и ее экономических последствий может быть принято решение об изменении либо сохранении существующего ассортимента.

### **3. Разработка методики выявления эффекта конкуренции между продуктами промышленного предприятия.**

В зависимости от наличия необходимой информации, в процессе анализа ассортимента продукции могут использоваться различные подходы. Автором предложены следующие варианты методики выявления конкуренции между продуктами одного производителя:

- на основе корреляционного анализа;

- на основе оценки изменения сезонных колебаний продаж продуктов в случае, когда новый продукт продается менее года;
- путем анализа данных, полученных в результате исследования рынка.

Суть первого варианта методики состоит в выявлении корреляции между объемами продаж двух продуктов. Источником информации являются первичные данные о продажах, которые, как правило, присутствуют в учетной системе предприятия.

Автором предлагается выявлять взаимозависимость продаж продуктов на основе анализа графика, отражающего динамику сбыта исследуемых товаров за выбранный период времени, и соответствующих диаграмм рассеяния.

В случае ярко выраженного роста объемов продаж одного из продуктов при одновременном падении объемов продаж другого продукта (рис.2.) можно предположить наличие конкуренции между исследуемыми товарами.

**Динамика продаж продуктов**

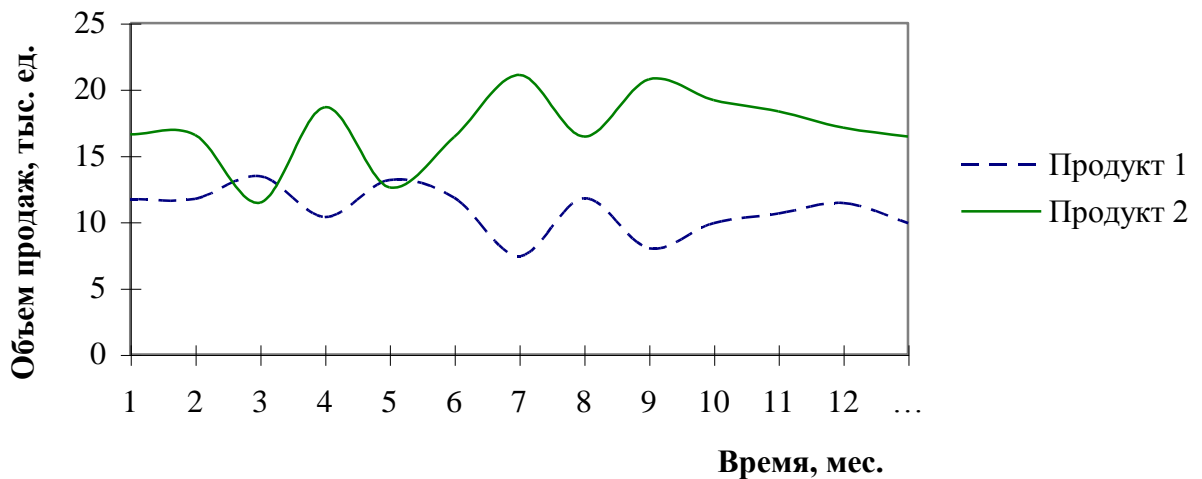


Рис. 2. Продажи 2-х продуктов при наличии конкуренции между ними

Для графической оценки корреляционной связи также возможно использование диаграмм рассеяния, визуализирующих зависимость между двумя переменными. Данные изображаются точками в двумерном пространстве, где оси соответствуют переменным (в данном случае – анализируемым товарам). Если объемы продаж продуктов сильно взаимосвязаны, то множе-

ство точек данных принимает определенную форму. В случае наличия линейной отрицательной зависимости, характеризующей присутствие внутренней конкуренции между продуктами, диаграмма рассеяния будет выглядеть следующим образом:

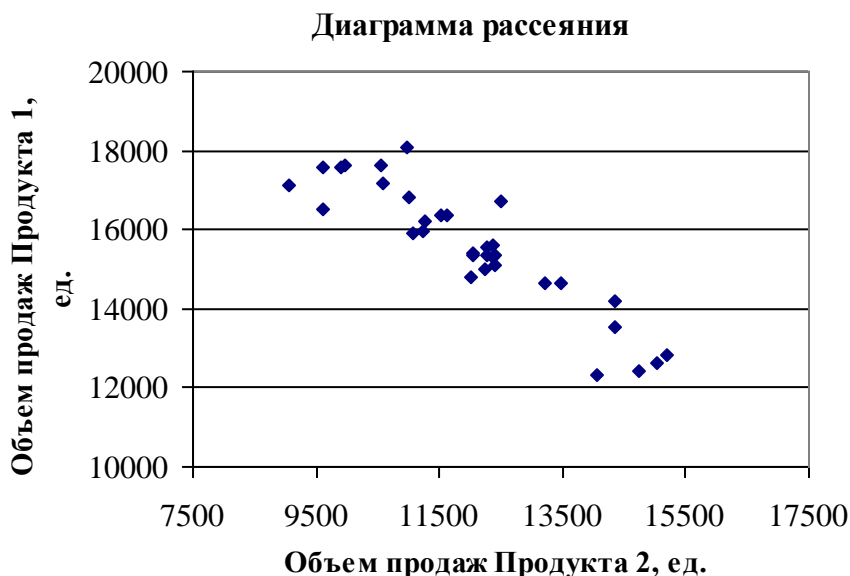


Рис. 3. Диаграмма рассеяния для случая линейной отрицательной зависимости

Помимо визуального представления данных для оценки наличия внутренней конкуренции используется коэффициент корреляции Пирсона, основанный на анализе той же исходной информации:

$$r = \frac{Cov(X, Y)}{\sigma_X * \sigma_Y} \quad (1)$$

где:  $X$  и  $Y$  – значения объемов продаж двух продуктов в соответствующие периоды;  $Cov(X, Y)$  - ковариация между  $X$  и  $Y$ ;  $\sigma_x$  и  $\sigma_y$  - стандартные отклонения  $X$  и  $Y$ .

Таким образом, отрицательная корреляционная связь между продажами исследуемых продуктов подтверждает наличие внутренней конкуренции между ассортиментными позициями предприятия. В случае, если продажи на рынках анализируемых продуктов имеют ярко выраженную сезонность, перед началом корреляционного анализа необходимо корректировать данные о продажах с учетом коэффициентов сезонности.

Описанный выше подход может быть использован при наличии данных о продажах анализируемых продуктов за несколько лет. Выявление конкурентного влияния нового продукта, представленного на рынке менее 1 года, авторами предлагается проводить на основе анализа изменения сезонных колебаний продаж товара до и после вывода новой позиции.

Рассмотрим динамику продаж Продукта 1 до и после начала продаж нового товара (Продукта 2), приведенную на рисунке 4. Точка X соответствует началу продаж Продукта 2, точка Y – моменту проведения анализа. Предполагается, что начало производства и реализации Продукта 2 совпадает.

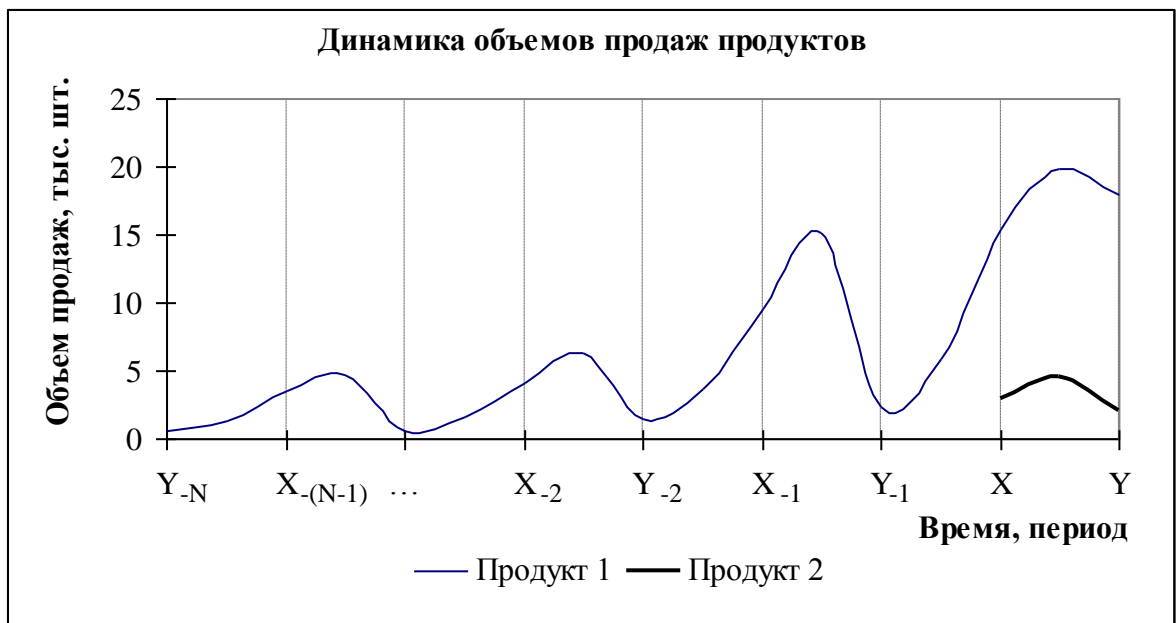


Рис. 4. Динамика продаж Продукта 1 до и после начала производства  
Продукта 2

Для проведения расчетов учитывались следующие базовые временные границы:

- с момента начала производства нового продукта (Продукта 2) до момента проведения анализа, т.е. X-Y,
- оставшаяся часть анализируемого года, т.е. с начала года до начала продаж Продукта 2 ( $Y_{-1}-X$ ).

В отсутствие производства Продукта 2, объем реализации Продукта 1 в период X-Y составил бы:

$$V'_{(X-Y)} = V_{(Y_1-X)} * \left( \frac{V_{(X_1-Y_1)}}{V_{(Y_2-X_1)}} + \frac{V_{(X_2-Y_2)}}{V_{(Y_3-X_2)}} + \dots + \frac{V_{(X_{(N-1)}-Y_{(N-1)})}}{V_{(Y_N-X_{(N-1)})}} \right) / N \quad (2)$$

где  $V'_{(X-Y)}$  – возможный объем продаж Продукта 1 в период X-Y, в отсутствие производства Продукта 2;  $X_1-Y_1, X_2-Y_2, \dots, X_{(N-1)}-Y_{(N-1)}$  – периоды с момента начала производства Продукта 2 до момента проведения анализа в годы, предшествующие производству Продукта 2;  $Y_2-X_1, Y_3-X_2, \dots, Y_N-X_{(N-1)}$  – периоды с начала года до начала производства Продукта 2 в годы, предшествующие производству Продукта 2;  $V$  - объем реализации Продукта 1 в течение соответствующего периода;  $N$  - число лет, в течение которого реализовывался Продукт 1 до начала продаж Продукта 2.

В случае  $\Delta V_{(X-Y)} < 0$  разница между рассчитанным по формуле (2) значением и фактическими объемами продаж соответствует потерям предприятия из-за эффекта конкуренции между анализируемыми продуктами:

$$\Delta V_{(X-Y)} = V_{(X-Y)} - V'_{(X-Y)} \quad (3)$$

При этом необходимо принимать во внимание критерий значимости изменения объемов продаж. Потери продаж можно считать значимыми, если они превышают средние флуктуации сезонности в период наблюдения, т.е. относительное изменение объемов продаж в силу эффекта конкуренции превышает дисперсию следующих значений за период наблюдений:

$$\left| \frac{V_{(X-Y)}}{V_{(Y_1-X)}} - \left( \frac{V_{(X_1-Y_1)}}{V_{(Y_2-X_1)}} + \frac{V_{(X_2-Y_2)}}{V_{(Y_3-X_2)}} + \dots + \frac{V_{(X_{(N-1)}-Y_{(N-1)})}}{V_{(Y_N-X_{(N-1)})}} \right) / N \right| > \sigma^2 \left( \frac{V_{(X_1-Y_1)}}{V_{(Y_2-X_1)}}, \frac{V_{(X_2-Y_2)}}{V_{(Y_3-X_2)}}, \dots, \frac{V_{(X_{(N-1)}-Y_{(N-1)})}}{V_{(Y_N-X_{(N-1)})}} \right) \quad (4)$$

где  $\frac{V_{(X-Y)}}{V_{(Y_1-X)}}$  – соотношение между продажами Продукта 1 в год начала производства Продукта 2 в базовые периоды.

Таким образом, предложенный подход позволяет даже при отсутствии

длительной истории продаж одного из продуктов оценить наличие внутренней конкуренции между товарами компании.

Эффективным инструментом, дополняющим изучение динамики продаж, является анализ информации, получаемой в результате исследований рынка. Суть данного подхода заключается в анализе известности товаров покупателям, потребительских предпочтений, восприятия марок компании, схожести рассматриваемых товаров с точки зрения потребителя. Эта информация собирается в результате опроса покупателей товара и обработки полученного массива данных.

На рис. 5 представлен разработанный автором подход, предполагающий поэтапное сравнение данных, полученных в результате опроса потребителей, с целью выявления сходств и различий исследуемых продуктов по заданным информационным разрезам.



Рис. 5. Этапы анализа взаимного влияния продаж продуктов на основе исследований рынка (для товаров длительного пользования)

В случае выявления значительного сходства на этапах 1-2 необходимо провести сравнительный анализ по всем приведенным этапам, чтобы убедиться в наличии внутренней конкуренции. Если же сходство на этапах 1 и 2 выявлено не было, необходимо проанализировать информацию, описываемую на этапах 3 и 4. В случае незначительной доли потребителей, рассматривающих оба исследуемых товара, конкуренция между исследуемыми продуктами отсутствует.

#### **4. Методика оценки влияния конкуренции между продуктами промышленного предприятия на финансовый результат его деятельности.**

На основе данных, полученных в результате применения изложенных подходов, необходимо оценить влияние выявленных особенностей ассортиментной политики предприятия на его финансовое состояние. В диссертации предложена методика, в основе которой лежит формула расчета прибыли от совместной реализации конкурирующих продуктов:

$$P = V_1 * (P_1 - VC_1) - O_{V1} + V_2 * (P_2 - VC_2) - O_{V2} - O_V, \quad (5)$$

где  $P$  – суммарная прибыль от реализации двух конкурирующих продуктов предприятия,  $V_1$  и  $V_2$  - объем продаж каждого из продуктов,  $P_1$  и  $P_2$  – средняя цена реализации каждого продукта,  $VC_1$  и  $VC_2$  - переменные издержки от выпуска каждого продукта,  $O_{V1}$  и  $O_{V2}$  - накладные расходы каждого продукта,  $O_V$  - общефирменные накладные расходы.

Формула зависимости продаж одного продукта от объемов реализации другого при наличии конкуренции между анализируемыми товарами, в случае линейной зависимости, имеет вид:

$$V_1 = V_0 - k * V_2, \quad (6)$$

где  $V_0$  - объем продаж Продукта 1 до начала продаж нового товара (Продукта 2),  $V_1$  - объем продаж Продукта 1 после начала продаж Продукта 2,  $V_2$  - объем продаж Продукта 2,  $k$  - коэффициент, отражающий влияние объемов продаж Продукта 2 на Продукт 1.

Подставив в выражение (5) формулу (6) и выделив все члены, привязанные к выпуску второго продукта ( $V_2$ ), получим:



$$X = -k * V_2 * P_1 + k * V_2 * VC_1 + V_2 * P_2 - V_2 * VC_2 - O_{V_2} \quad (7)$$

Величина  $X$  показывает, насколько прибыль от реализации Продукта 2 перекрывает размер потерь прибыли от реализации Продукта 1 вследствие эффекта конкуренции между ними.

В качестве способа оценки эффективности и целесообразности инвестиций, потраченных на выпуск нового продукта с учетом внутренней конкуренции, автором был выбран метод на основе показателя Чистый дисконтированный доход (NPV), состоящий в сопоставлении потоков инвестиционных расходов и доходов, дисконтированных с учетом времени инвестирования.

Подставив выражение (7) в формулу расчета NPV получаем:

$$NPV = \sum_{n=0}^t \frac{X_n}{(1+i)^n} - \sum_{m=0}^k \frac{IC_m}{(1+i)^m} \quad (8)$$

где  $i$  - норма дохода на капитал,  $X_n$  – дельта прибыли от реализации нового продукта и потерь прибыли от реализации базового продукта по годам,  $n = 0, 1, \dots, t$ ;  $IC_m$  - инвестиционные расходы по годам,  $m = 0, 1, \dots, k$ ;  $t$  - продолжительность получения доходов,  $k$  - продолжительность процесса инвестиций.

Таким образом, можно оценить инвестиционную эффективность выпуска нового продукта с учетом явления внутренней конкуренции.

### **5. Принципы принятия управленческих решений на основе результатов проведенного анализа.**

В зависимости от результатов проведенного анализа, менеджментом предприятия могут приниматься различные управленческие решения, направленные на оптимизацию рыночной позиции и финансового результата предприятия.

Внесение изменений в существующий ассортимент с целью снижения конкуренции между товарами компании не требуется, если проведенный анализ показывает отсутствие внутренней конкуренции или ее минимальную выраженность.

Если эффект конкуренции между продуктами предприятия настолько выражен, что в соответствии с оценкой по предложенной методике (см. формулу 7) приводит к убыткам предприятия ( $X < 0$ ), то необходима оптимизация ассортимента с целью минимизации убытков. В этом случае могут быть предприняты следующие действия:

- изменение позиционирования одного из товаров;
- коррекция объемов производства конкурирующих продуктов либо снятие одного из товаров с производства.

В современных условиях объем продаж продукции зависит не только от ее качества, но и от особенностей восприятия товара покупателем. Изменение имиджа продукта в глазах потребителя позволяет добиться ослабления эффекта внутренней конкуренции между ассортиментными позициями предприятия. Если анализ показывает, что для каждого из конкурирующих товаров есть предпочтения по сегментам (географическим, социально-демографическим) либо по каналам товародвижения, может быть целесообразно для каждого из товаров выбрать свои сегменты (каналы товародвижения) с тем, чтобы снизить конкуренцию.

Коррекция объемов производства взаимноконкурирующих на рынке продуктов предприятия производится при стремлении менеджмента организации сохранить обе ассортиментные позиции в товарном портфеле компании. В этом случае осуществляется поиск такого объема производства продуктов, который позволил бы либо нивелировать, либо свести к минимуму убытки предприятия.

При невозможности нахождения требуемого варианта или изменения имиджа продукта, соответствующего целям организации, товар снимается с производства.

Окончательное решение принимается с учетом анализа ряда данных: фактических объемов продаж, производственных затрат, наличия дополнительных издержек, связанных с модификацией продукта, его рентабельности, темпов роста продаж и прибыли в прошлом, а также перспектив товара (так-

тических и стратегических) в будущем.

Практическая апробация рекомендаций, предложенных в диссертационной работе, проходила на ряде промышленных предприятий Нижегородской области. Предприятие, выбранное в качестве основной базы исследования - ЗАО «Эван» - в настоящий момент является крупнейшим в России производителем электроотопительного и водонагревательного оборудования. По данным о продажах в 2003-2006 гг. была проведена оценка наличия конкуренции между котлами серий «Комфорт» и «Стандарт» с использованием графического и корреляционного метода, а также на основе данных исследования рынка. Конкуренции между описываемыми продуктами выявлено не было.

В 3-ем кв. 2006 года на предприятии был начат выпуск новой серии котлов «Новый стандарт». Оценка наличия эффекта конкуренции между новой и более ранними марками продукции была проведена в начале 2007 года на основе подхода с использованием анализа сезонных изменений продаж. Между производившимися ранее котлами «Комфорт» и «Стандарт» и серией «Новый стандарт» был выявлен эффект внутренней конкуренции. Потери продаж котлов марки «Комфорт» во втором полугодии 2006 года в результате влияния данного эффекта составили 2,8%, «Стандарта» - 0,6% соответственно. Маржинальный доход, полученный от продажи котлов «Новый стандарт» в 2006 году составил 20.657 тыс. рублей. Потери маржинального дохода от продаж котлов марки «Комфорт» вследствие конкуренции с новым продуктом составили 4.606 тыс. рублей, «Стандарт» - 587 тыс. рублей соответственно.

Таким образом, совокупный маржинальный доход компании вследствие вывода нового продукта в 2006 году вырос на 15.464 тыс. рублей по сравнению с предыдущим годом. Следовательно, несмотря на наличие эффекта внутренней конкуренции, расширение ассортимента выпускаемой продукции было экономически обосновано.

### **III. ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ**

1. Наряду с анализом конкуренции товаров промышленного предприятия с аналогичной продукцией других производителей, крайне важным является учет внутренней конкуренции между ассортиментными позициями организации, оказывающей существенное влияние на результаты деятельности компании.

2. Для выявления внутренней конкуренции предложено использовать корреляционный анализ динамики реализации продуктов предприятия. В случае, если история продаж недостаточна для выявления изучаемого эффекта описанным выше методом, рекомендуется применение анализа изменений сезонных колебаний динамики объемов продаж. Эффективным инструментом, дополняющим анализ динамики продаж, является изучение мнения конечных потребителей продукта.

3. На основе использования методов маржинального анализа и дисконтированного денежного дохода показана связь между эффектом конкуренции продуктов промышленного предприятия и изменением экономических результатов его деятельности.

4. Автором разработаны предложения по повышению эффективности управления ассортиментом ряда нижегородских промышленных предприятий. В частности, использование разработанных автором методик позволило руководству ЗАО «ЭВАН» принимать обоснованные решения относительно формирования и модификации ассортимента производимой продукции.

### **IV. ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ИССЛЕДОВАНИЯ**

В изданиях, рекомендованных ВАК:

1. Масленникова А.В., Дубиновский М.З. Выявление конкуренции между продуктами предприятия на основе анализа внутренней информации о продажах // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия «Экономика и финансы». – 2005. – № 1(7). – с. 371-375. – 0,28 п.л., в т.ч. авторских 0,18 п.л.
2. Масленникова А.В. Выявление эффектов взаимодействия между пози-

циями товарного ассортимента на примере промышленного предприятия // Вестник ИНЖЭКОНа. Серия «Экономика». – 2008. – №3(22). – с. 409-411. – 0,2 п.л.

В других изданиях:

3. Ефимычев Ю.И., Масленникова А.В. Стратегическое управление ассортиментом предприятий пищевой промышленности // Проблемы устойчивого развития предприятия в современных условиях: сборник статей – Н. Новгород, 2005. – с 73–79. – 0,4 п.л., в т.ч. авторских 0,19 п.л.
4. Масленникова А.В. Основные подходы к выявлению внутренней конкуренции // Конкуренция и конкурентоспособность, организация производства конкурентоспособной продукции: материалы IV Международной научно-практической конференции. – Новочеркасск, 2005. – ч.1 – с. 24-25. – 0,09 п.л.
5. Масленникова А.В. Использование маркетинговых исследований для анализа каннибализма между марками компании // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2006. – №4. – с. 370-373. – 0,26 п.л.
6. Дубиновский М.З., Масленникова А.В. Управление ассортиментом как важнейший элемент маркетинговой политики предприятий // Реформирование экономики, социальной сферы и образования России: направления, проблемы перспективы: сборник статей Всероссийской научно-технической конференции. – Пенза, 2006. – с. 55-57. – 0,1 п.л., в т.ч. авторских 0,05 п.л.
7. Масленникова А.В. Выявление вероятности возникновения эффекта «каннибализма» в коммерции продаж на простейших потребительских рынках // Мотивационное поведение экономических субъектов и их социумов в теории и практике современной жизнедеятельности. Том 1: Материалы II международной конференции. – Калининград: БГАРФ, 2006. – с. 202-206. – 0,34 п.л.
8. Масленникова А.В. Расчет экономического результата деятельности компании в условиях внутренней конкуренции между продуктами // Материа-

лы Международной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых по фундаментальным наукам «Ломоносов 2006». Сборник тезисов. – М.: МГУ, 2006. – с. 554 - 555. – 0,11 п.л.

9. Масленникова А.В. Особенности информационного обеспечения маркетинговых функций на российских предприятиях в современных условиях // Проблемы экономики, организации и управления предприятиями, отраслями, комплексами в разных сферах народного хозяйства: материалы V Международной научно-практической конференции, часть 3. – Новочеркасск, 2006. – с. 4-6. – 0,13 п.л.
10. Масленникова А.В. Сбор и анализ маркетинговой информации в целях управления ассортиментом производственного предприятия в условиях внутренней конкуренции // Организационно-экономические проблемы развития промышленных предприятий в постиндустриальной экономике: сборник статей. – Н. Новгород, 2007. – с. 153-158. – 0,21 п.л.
11. Масленникова А.В. Трансформация матричных методов анализа ассортимента предприятия в современных условиях // Материалы III Международной научно-практической конференции «Дни науки - 2007». – Том 2. Экономические науки. – Днепропетровск: Наука и образование, 2007. – с. 7-9. – 0,13 п.л.
12. Масленникова А.В. Особенности формирования ассортиментной политики российских товаропроизводителей (использование OLAP-систем) // Глобализация экономики и российские производственные предприятия: материалы V Международной научно-практической конференции – Новочеркасск, 2007. – с.18-20. – 0,12 п.л.
13. Масленникова А.В. Методика оценки воздействия вывода нового продукта на совокупность товаров более раннего ассортимента компании // Материалы VII межвузовской научно-практической конференции «Современные проблемы науки, образования и производства». Тезисы докладов. – Н.Новгород: НФ УРАО, 2007. – с. 57-58. – 0,08 п.л.