

## **Структура аналітичного обґрунтування виробничої програми швейних підприємств в умовах ринкових відносин**

В даний час народне господарство України вступило у тривалу фазу трансформації від командно-адміністративної економіки до ринкової, яка вимагає суттєвих змін як у психології управлінських кадрів, так і в методах аналітичного обґрунтування управлінських рішень. Разом з тим на підприємствах швейної галузі продовжує існувати суттєва інерційність мислення виробників, які вважають, що вони покликані задовольняти в першу чергу макропит, тобто потребу в одязу взагалі, що негативно впливає на ефективність виробництва швейних виробів і саме головне приводить до втрати ринкових позицій таких підприємств.

Основною причиною цього явища є недостатнє аналітичне обґрунтування виробничої програми підприємства. Єдині новації у питанні формування виробничої програми це вивчення попиту на продукцію підприємства. Однак, він, як правило оцінюється по тенденціях продажу за попередні періоди (місяць, квартал).

Разом із тим споживач у силу своїх природно-психологічних особливостей ставить свої вимоги до одягу, хоче вибрати й одержати за свої гроші такий виріб, який відповідає його запитам. Плануючи випуск продукції швейні підприємства повинні враховувати, що кожен споживчий сегмент ринку одягу ставить свої вимоги до якості та моди, орієнтований на конкретний асортимент і може собі дозволити відповідний рівень цін. Екстенсивний ріст виробництва, при незмінній асортиментно - якісній товарній політиці, неузгодженість напрямків розвитку моди до потреб окремих категорій споживачів приводить до появи на ринку одягу який не користується попитом, що сповільнює оборотність обігових коштів підприємств і тим самим ставить їх у складне фінансове становище.

Слід зазначити, що сам процес формування виробничої програми на

швейних підприємствах в умовах ринкової економіки є досить складною проблемою, через необхідність врахування впливу великого числа факторів, та значному елементі невизначеності у встановленні їхніх значень. Ситуація ускладнюється і тим, що на момент прийняття рішень відсутні достовірні статистичні дані, що дають можливість обґрунтувати рівень важливості окремих факторів в реальній ситуації, а також інформація, яка б дозволила об'єктивно оцінити можливі наслідки вибору того чи іншого варіанту виробничої програми. Вихід із цієї ситуації ми бачимо у структуризації проблеми та оцінці рівня ризику по кожному з порівнюваних варіантів.

Для цього нами була розроблена спеціальна схема аналітичного обґрунтування рішень по формуванню виробничої програми швейних підприємств, виходячи з принципів маркетингу, яка розбиває процеси підготовки рішень на ряд етапів (рис.).

На першому етапі схеми підприємство визначає загальні тенденції розвитку галузевого ринку та зміни моди. Галузеві дослідження як правило, включають наступні основні моменти: аналіз галузевої структури; аналіз збуту продукції; тенденції розвитку галузі. Здійснює сегментацію споживачів за найбільш важливими параметрами. Сегменти ринку можуть визначатися за характером виробів його якісними параметрами і кінцевому використанню, за категоріями споживачів, або за географічним поділом ринку. Основною причиною сегментації ринку за категоріями споживачів є різний попит в різних сегментах ринку через наявність і декількох кон'юктур. Розбивка на сегменти може полегшити планування політики з питань збуту, так як в даному випадку існують можливості для отримання значних вигод шляхом орієнтації підприємств по сприянню збуту у відповідності з параметрами того чи іншого сегменту ринку.

Саме оцінка позиції конкурентів та вивчення їх маркетингової стратегії дозволить підприємству випуск таких виробів, які максимально задовольнять потреби споживачів і принесуть максимальний прибуток. В центрі цієї

проблеми вивчається питання відповідності продукції, що виробляється і буде вироблятися вимогам і смакам покупців; виявлення переваг і недоліків продукції; порівняння властивостей і якості продукції підприємства з відповідними характеристиками продукції підприємств – конкурентів; визначення перспектив змін споживчих властивостей продукції, що випускає підприємство; виявлення нових сфер застосування продукції.



Рис. Схема аналітичного обґрунтування управлінських рішень по формуванню виробничої програми швейних підприємств.

Суть другого етапу полягає в оцінці ситуації на ринку продукції підприємства, під час його реалізації необхідно встановити: масштаби потреб на серійну та нову продукцію даного асортименту; та масштаби продукції які може продати підприємство.

На третьому етапі схеми в більшості випадків оцінка і прогнозування

обсягу окремих виробів на ринку може бути зроблена лише шляхом по-сегментного аналізу.

Слід зазначити, що визначена потреба на перших етапах може служити верхньою межею окремих асортиментних позицій у виробничій програмі підприємства. Разом з тим формувати виробничу програму по можливості реалізації виробничої продукції явно нераціонально, тому, що технологічні особливості випуску окремих видів продукції не забезпечують однакової фінансової ефективності їхнього виробництва. Це вимагає існування при формуванні виробничої програми в нових умовах використання четвертого етапу схеми.

На цьому етапі основна мета якого забезпечити раціональне використання наявного потенціалу та визначити коефіцієнт конкурентоспроможності продукції у порівнянні з аналогами інших підприємств.

На п'ятому етапі здійснюється аналіз доступу підприємства, до всіх факторів виробництва: предмети і засоби праці, сама праця, технологія. Всіх складових кожного фактору: в предметах праці – весь набір необхідних матеріалів, комплектуючих виробів, напівфабрикатів, видів сировини, палива, енергії; в технологіях – оцінка прогресивності технологічних процесів; в засобах праці – весь склад обладнання і устаткування, що використовується; в самій праці – забезпеченість підприємства трудовими ресурсами, відповідність кваліфікації робітників кожної професії складності тих робіт, яку вони виконують.

Також на цьому етапі здійснюється формування портфелю замовлень підприємства, який включає в себе оцінку існування на ринку серійної продукції, виходячи з місця їх знаходження в життєвому циклі, можливості випуску нових виробів, виходячи з вимог моди та наявності нових ідей з модернізації продукції.

І на останньому етапі – шостому формується портфель замовлень у відповідності до нових можливостей підприємства та маркетингової стратегії

підприємства і оформляється він в реальний документ, що визначатиме обсяг і структуру виробничої програми підприємства на плановий період.

Доцільність такої схеми аналітичного обґрунтування управлінських рішень із формування виробничої програми визначається структурою аналітичних завдань, які слід обов'язково розв'язати на кожному з названих її етапів. Запропонований нами підхід дозволить швейним підприємствам не тільки не втратити своїх позицій на ринку одягу, але і суттєво поліпшити їх у довготривалій перспективі.

#### Література:

1. Афанасьев В.А., Овчинников С.И., Смирнова Л.Н. Управление швейными предприятиями. Организация и планирование производства: Учеб. для вузов. – М.: Легпромбытиздат, 1990.

#### Annotation.

A general scheme of analytical basing of making management resolutions is proposed by the author of the article. The scheme will not only raise the effectiveness of formation of productivity programmer of a sewing enterprise? But will also help it to survive in the competition.

Key words: productivity programmer, marketing, segmentation, supply and demand, competition, assortment.