

## **СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ТОВАРНЫМ АССОРТИМЕНТОМ В ОАО «МОРДОВЦЕМЕНТ»**

**Максимова Ксения Владимировна,**  
студентка 4 курса экономического факультета,

**Марабаева Людмила Владимировна,**  
доктор экон. наук, профессор,  
e-mail: kv-maksimova@yandex.ru

Мордовский государственный университет имени Н.П. Огарева,  
г.Саранск

*В статье рассматривается практика применения системного подхода к управлению товарным ассортиментом в ОАО «Мордовцемент». Проведен анализ товарного ассортимента предприятия, рынка цементной продукции, а также исследован потенциал и возможности предприятия. Сделаны предложения по развитию товарного ассортимента.*

Ключевые слова: управление товарным ассортиментом, системный подход, стратегия расширения производства.

В настоящее время в менеджменте системный подход является одним из наиболее применимых подходов. В соответствии с ним анализируемый объект рассматривается как определенное множество элементов, взаимосвязь которых обуславливает целостные свойства этого множества. Существенное значение в системном подходе придается выявлению вероятностного характера поведения исследуемых объектов. Важной особенностью системного подхода является то, что не только объект, но и сам процесс исследования выступает как сложная система, задача которой, в частности, состоит в соединении в единое целое различных элементов объекта.

Управление товарным ассортиментом является важным направлением менеджмента предприятия. Особую значимость данное направление приобретает, когда к товару со стороны потребителя предъявляются повышенные требования по качеству и ассортименту, и от эффективности работы с производимыми товарами зависят все экономические показатели предприятия и рыночная доля. Как свидетельствует мировой опыт, лидерство в конкурентной борьбе получает тот, кто наиболее компетентен в управлении товарным ассортиментом и владеет его методами.

В соответствии с вышеизложенным нами была исследована практика применения системного подхода к управлению товарным ассортиментом, где целью стало выявление системного подхода к управлению товарным ассортиментом в ОАО «Мордовцемент». Данное предприятие является

крупнейшим по производству цемента в Российской Федерации. В его структуру входят четыре предприятия - это Алексеевское карьероуправление, Староалексеевский и Алексеевский цементные заводы и предприятие промышленно-железнодорожного транспорта. Доля ОАО «Мордовцемент» в общем объеме производства цемента в России составляет 7,0%. Доля рынка данного предприятия по итогам 2012 года составила на рынке Москвы и Московской области 11,6%, Нижегородской области - 47%, Республики Татарстан – 20%, Чувашской Республики – 56,1%, Республики Мордовия – 90%. В течение 2012 г. ОАО "Мордовцемент", сумело обеспечить функционирование компании с прибылью в размере 1,7 млрд. руб. Средняя численность персонала предприятия составляет 2230 человек. Проектная мощность предприятия составляет примерно 3450 тысяч тонн цемента в год.

В настоящее время структура товарного ассортимента ОАО «Мордовцемент» включает следующие виды цемента:

1. ЦЕМ I 42,5Б. Применяется при производстве бетонных и железобетонных конструкций в промышленном строительстве. Данный вид цемента отличается водостойкостью, морозостойкостью и долговечностью.

2. ЦЕМ I 42,5Н. Используется для производства бетонных, железобетонных монолитных конструкций, сборного железобетона и товарного бетона.

3. ЦЕМ I 42,5Б(на основе нормированного клинкера). Предназначен для производства ответственных бетонных и железобетонных конструкций в промышленном строительстве, также является водостойким, морозостойким и характеризуется долговечностью.

4. ЦЕМ I 32,5Б. Такой вид [портландцемента](#) применяется при изготовлении бетонных и железобетонных монтажных конструкций, для изготовления сборного железобетона, гидротехнических сооружений, для аэродромного строительства, при производстве плит - оболочек, которые находятся в зоне с переменным уровнем пресной воды.

5. ЦЕМ II/ А-П 42,5 Н. Цемент этой марки, контактируя с сульфатной средой, не поддается действию коррозии, незаменимый помощник в приготовлении строительных смесей. Применяется при строительстве сооружений подводных объектов находящихся в минерализованных водах, строительство подземных и наземных объектов. Предназначен для производства железобетона, фундаментов, сборных балок, плит перекрытий, стеновых панелей и других конструкций и изделий.

6. ЦЕМ II/ А-П 32,5 Н. Портландцемент с минеральными добавками, используется для сооружения армированных конструкций из бетона и фундаментов небольших строений, также подходит для создания пеноблоков и ячеистых блоков, для строительных смесей, используемых с целью выравнивания стен и пола, процесса оштукатуривания. Изделия из данного вида цемента способны выдерживать длительное воздействие влаги, солей и температур. Пуццолановый портландцемент рекомендуется применять для бетонов, постоянно находящихся в условиях влажности, так как на воздухе он дает большую усадку и в сухих условиях частично теряет прочность, твердение

практически прекращается. Вследствие этого, при изготовлении необходимо систематическое увлажнение бетона и предохранение от высыхания. Кроме того, бетоны на этом цементе имеют низкую морозостойкость и не годятся для сооружений, подвергающихся замораживанию и оттаиванию.

7. ССПЦ 400 Д0. Сульфатостойкий портландцемент, применяется для бетонных и железобетонных конструкций с повышенной коррозионной стойкостью, а также в специальных видах строительства: гидротехническое, мелиоративное, транспортное и т. д.

8. ЦЕМ IV 32,5Н. Обладает повышенной коррозионной стойкостью, особенно в мягких и сульфатных водах, пониженной морозостойкостью и меньшей скоростью твердения. Данный цемент вводят в состав монолитных и сборных бетонов и железобетонов, которые используют в подземных и подводных конструкциях.

В рамках системного подхода важное значение приобретает изучение характеристик организации как системы, т.е. характеристик «входа», «процесса» («преобразования») и характеристик «выхода». Таким образом система управления товарным ассортиментом ОАО «Мордовцемент» имеет следующий вид:

Обратная связь

#### **Рисунок Система управления товарным ассортиментом в ОАО «Мордовцемент»**

На входе в данную систему формируется информация о состоянии рынка о продукции, о возможностях и потенциале предприятия, о спросе на продукцию. На выходе: сформировавшийся ассортимент ОАО «Мордовцемент».

В качестве объекта управления товарным ассортиментом ОАО «Мордовцемент» мы рассматривали весь товарный ассортимент данного предприятия. Субъектом в данной системе являются: отдел маркетинга (менеджер по продукту, бренд-менеджер), плановый отдел.

Анализируя характеристики «входа» нами было выявлено, что в сложившейся ситуации на рынке строительных материалов возрастает потребность в цементе высокого качества. Это связано с массовым строительством спортивных объектов и объектов инфраструктуры (туризм, обслуживание) (Олимпиада Сочи-2014 и Чемпионат мира по футболу 2018), развитием энергетики и прочее, что ведет к росту потребления цемента и цен на него. Ожидается повышение рентабельности и производственных показателей цементных компаний. Сейчас намечается небольшой рост цен и производства цемента, что свидетельствует о восстановлении спроса по сравнению с 2008-2010 гг.

Растущая потребность различных отраслей народного хозяйства в качественных строительных материалах, специальных видах цементов требуют от цементной промышленности не только увеличения выпуска вяжущего, но и расширения его ассортимента, в частности, разработки новых более

эффективных видов специальных цементов, предназначенных для индустриальных методов строительства.

Весьма перспективными в этом плане являются белые, цветные и расширяющиеся цементы. Большинство предприятий малого и среднего бизнеса вынуждены закупать белый, цветные и расширяющиеся цементы у производителей-конкурентов ОАО «Мордовцемент», таких как ООО «Самарская цементная компания», ООО «Югцемстрой», ОАО «Шуровский цемент» и др., что значительно усложняет процесс производства. Конкуренция на рынке производства белого цемента невелика, т.к. данное производство могут позволить себе только крупные предприятия вследствие высокой себестоимости.

Товарный ассортимент предприятия можно описать с позиции его широты, глубины, гармоничности и насыщенности. Для ОАО «Мордовцемент» мы проанализировали широту товарного ассортимента и она составила 4 ассортиментные группы (Портландцемент, быстротвердеющий портландцемент, сульфатостойкий портландцемент, пуццолановый цемент).

Т а б л и ц а 1

**Анализ товарного ассортимента ОАО «Мордовцемент»**

Параметры товарного ассортимента	Ширина товарной номенклатуры			
	Портландцемент	Быстротвердеющий портландцемент	Сульфатостойкий портландцемент	Пуццолановый цемент
Глубина	ЦЕМ I 42,5Н	ЦЕМ I 42,5Б	ССПЦ 400 ДО	ЦЕМ II/ А-П 42,5Н
		ЦЕМ I 42,5Б (на основе нормированного клинкера)		ЦЕМ II/ А-П 32,5Н
		ЦЕМ I 32,5Б		ЦЕМ IV 32,5Н

Для оценки широты используется относительный показатель - коэффициент широты, который составил 40% ( $K_{ш} = 4/10 \cdot 100\% = 40\%$ ), что характеризует ОАО «Мордовцемент» как предприятие с узким товарным ассортиментом.

Таким образом, на основании собранной информации мы предлагаем применить стратегию расширения товарного ассортимента, т.е. расширить количество ассортиментных групп. Как уже отмечалось, наиболее перспективными видами цемента на данный момент являются белый, расширяющиеся и цветные цементы.

В цементной промышленности расширяющиеся цементы производятся на основе глиноземистых цементов, данные ресурсы в стране ограничены, но в Мордовии и близлежащих регионах их достаточно, чтобы расширять производство строительных материалов. Дочернее предприятие ОАО «Мордовцемент» ООО «ГипроМ» (с.Порецкое, Республика Чувашия) занимается добычей гипсового камня и глины, что является положительным показателем, для введения новой товарной ассортиментной группы по производству расширяющихся цементов, так как сокращается себестоимость за счет использования собственных ресурсов.

Процесс производства белого цемента предполагает использование гипса, кварцевых песков и отбеленного клинкера. В июле 2012 года ОАО «Мордовцемент» приобрело ООО «Лукьяновский горно-обогатительный комбинат». Как известно, Лукьяновское месторождение - месторождение кварцевых стекольных песков, входящее в пятерку по качеству добываемого песка в мире. При отбеливании клинкера используется преимущественно мокрое, а не сухое производство, что характерно для ОАО «Мордовцемент». Следовательно обладание основными составляющими для производства дает возможность для выхода на рынок с такой новой продукцией, как белый цемент.

Цветной цемент производится путем совместного помола белого клинкера с красящими пигментами, которые должны обладать щелочестойкостью, светостойкостью и не содержать вредных для прочности цементного камня примесей. Цветной цемент производится двумя способами. Первый подразумевает смешивание готового белого цемента с пигментом любого цвета. Данный способ является затратным для предприятия, так как стоимость пигментной примеси высока и она имеет маленький срок хранения. Второй заключается в совместном помоле и обжиге исходного сырья для получения цементного клинкера с соединениями некоторых металлов. Данный способ гораздо дешевле, но позволяет выпускать только цемент зеленого, желтого и черного цвета. Изделия, изготовленные из цветного цемента, являются стойким к истиранию и сохраняют первоначальный цвет в процессе эксплуатации, но имеют свойство выгорать и зачастую на них появляются соляные разводы. Также они имеют более выраженную склонность к усадке в отличие от изделий из простого портландцемента. Чтобы этого избежать усложняются технологии производства, что является трудоемкой и материалоемкой задачей. Срок хранения данного вида цемента составляет 30 суток и спрос на данный продукт носит периодический характер. Следовательно, данный вид цемента не подходит для крупномасштабного производства и соответственно для ОАО «Мордовцемент».

На основании результатов проведенного исследования практики управления товарным ассортиментом и ассортиментных возможностей ОАО «Мордовцемент» мы предлагаем применить стратегию расширения производства, получив на «выходе» две новые ассортиментные группы: расширяющиеся цементы, цемент белого цвета.

Таким образом, в соответствии с вышеизложенным можно сделать практический вывод о значимости применения системного подхода к управлению товарным ассортиментом в ОАО «Мордовцемент». Результатом применения данного подхода станет формирование нового товарного ассортимента как одного из ключевых мероприятий стратегии расширения товарного ассортимента, который обеспечит: цикличность процессов; обратную связь между производителем и потребителем; ориентацию производства на удовлетворенность потребителей в условиях высокой конкуренции.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЕ ССЫЛКИ

1. МАРКЕТИНГ: учебник для бакалавров/М.Н. Григорьев. - 4-е изд., доп. - М.: Издательство Юрайт, 2012. - 464 с. - Серия: БАКАЛАВР.
2. МАРКЕТИНГ: Учебное пособие. 2-е изд. СТАНДАРТ ТРЕТЬЕГО ПОКОЛЕНИЯ. - СПб.: ПИТЕР, 2011. - 192 с.: ил. - (Серия "Учебное пособие").
3. МАРКЕТИНГ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА : учеб. пособие для бакалавров / под общ. ред. С.В. Карповой. - М.: Издательство Юрайт, 2012. - 408 с. - Серия : БАКАЛАВР. БАЗОВЫЙ КУРС.
4. 7 НОТ МЕНЕДЖМЕНТА. НАСТОЛЬНАЯ КНИГА РУКОВОДИТЕЛЯ / под ред. В.В. Кондратьева. – М.: Эксмо, 2007.-832 с. – (7 НОТ МЕНЕДЖМЕНТА).
5. ИССЛЕДОВАНИЕ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ: Учебное пособие для вузов. - М.: Академический Проект, 2003. - 160 с. - ("GAUDEAMUS").
6. ТЕОРИЯ СИСТЕМ И СИСТЕМНЫЙ АНАЛИЗ : учебник для вузов / В.Н. Волкова, А.А. Денисов. - М.: Издательство Юрайт ; ИД Юрайт, 2010. - 679 с. - (УНИВЕРСИТЕТЫ РОССИИ).
7. ОФИЦИАЛЬНЫЙ САЙТ ОАО «МОРДОВЦЕМЕНТ»: <http://www.mordovcement.ru>

## SYSTEMATIC APPROACH TO MANAGING THE PRODUCT RANGE OF OJSC «Mordovcement»

**Ksenia Maximova,**  
4th year student, Department of Economics ,  
e-mail: kv-maksimova@yandex.ru  
**Marabaeva Lyudmila Vladimirovna,**  
Doctor of Economics, Professor of chair of management,  
Ogarev Mordovia State University,  
Saransk

*The article examines the practice of applying a systematic approach to the management of product range in «Mordovcement». The analysis of the product range enterprise market cement products , as well as to explore the potential and capabilities of the enterprise . Made proposals for the development of the product range.*

**Keywords:** management, product range , system approach, the strategy of expanding production.