

1. ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ МНОГОПРОДУКТОВЫМ МОДЕЛЬНЫМ РЯДОМ ПРОМЫШЛЕННЫХ ГАЗОТУРБИННЫХ ДВИГАТЕЛЕЙ НА БАЗЕ АНАЛИТИЧЕСКИХ МЕТОДОВ

Михайлов А. А., к.т.н., начальник отдела – заместитель главного конструктора по эксплуатации авиационных двигателей и воздушных винтов

АО «Уральский завод гражданской авиации» (обособленное подразделение), г. Москва

Создание холдинговых компаний-производителей высокотехнологичной промышленной продукции путем объединения существующих предприятий вокруг единого управляющего центра привело к формированию больших разноплановых модельных рядов производимой продукции внутри этих компаний. В свою очередь, с целью обеспечения конкурентоспособности и повышения экономической эффективности холдинга необходимо научиться управлять производимой продукцией, в том числе ее ассортиментом. В рамках данной статьи рассматривается как внешние и внутренние факторы, такие как спрос на продукцию, производственные возможности предприятий и т. д., отражаются на модельном ряде промышленных газотурбинных двигателей производства предприятий АО «ОДК»; проводится ранжирование двигателей по степени влияния на экономические показатели холдинга.

Литература

1. Губернаторов А.М. Оптимизация ассортиментной политики в многопродуктовых производствах (на примере предприятий стекольной промышленности Владимирской области) [Текст] / А.М. Губернаторов // Экономика и бизнес. – 2011. – №1(5). – С. 22–27.
2. Клочков В.В. Организация конкурентоспособного производства и послепродажного обслуживания авиадвигателей [Текст] : учеб. / В.В. Клочков. – М. : Экономика и финансы, 2006. – 464 с.
3. Ксенофонтова О.Л. ABC-XYZ – анализ как средство управления ассортиментом торгового предприятия [Текст] / О.Л. Ксенофонтова, Н.А. Новосельская // Современные наукоемкие технологии. – 2013. – №2 (34). – С. 70–76.
4. Михайлов А.А. Управление производственными возможностями предприятий холдинга с целью удовлетворения спроса на газотурбинные двигатели [Текст] / А.А. Михайлов // Актуальные проблемы экономики и управления на предприятиях машиностроения, нефтяной и газовой промышленности в условиях инновационно-ориентированной экономики. – 2018. – Т.1. – С. 65–75.
5. Смирнова Л.И. ABC-XYZ как аналитический инструмент обоснования управленческих решений [Текст] / Л.И. Смирнова, Е.В. Сидорчукова, М.А. Дрофа, А.А. Заремук // Вестник Академии знаний. – №50(3). – 2022. С. 307–312.

Ключевые слова

Промышленный газотурбинный двигатель; холдинговая компания; модельный ряд; ABC-анализ; XYZ анализ; прогноз спроса; управленческие решения; производственные мощности; кооперация.

Михайлов Андрей Александрович

РЕЦЕНЗИЯ

Актуальность темы. Формирование в отечественной высокотехнологичной промышленности крупных интегрированных структур (как правило, объединяющих всю отрасль или большую ее часть), в т.ч. госкорпораций, происходило практически всегда путем объединения множества ранее независимых и даже конкурирующих между собой предприятий. Каждое из них к моменту объединения имело длительную историю развития, собственные линейки разработанных и освоенных в производстве (а также послепродажном обслуживании) типов, образцов продукции. Нередко продукты объединяемых предприятий относились к одним и тем же классам, даже являлись прямыми конкурентами на соответствующих рынках.

Многие интегрированные структуры в российской высокотехнологичной промышленности имеют избыточно широкие продуктовые ряды. При этом объемы выпуска отдельных продуктов могут быть невелики – и в любом случае, не используются резервы экономии на масштабах, весьма выраженной в высокотехнологичных отраслях, поскольку, как правило, слаба унификация различных изделий в продуктовой программе холдинга. Всё это приводит к избыточным затратам в производстве и послепродажном обслуживании продукции. Наряду с этим, несмотря на формальное объединение их производителей, отдельные изделия могут оставаться фактическими конкурентами друг другу, что приводит еще и к потерям выручки и прибыли, по сравнению с согласованной продуктовой стратегией всей интегрированной структуры, оптимизированной централизованно.

С одной стороны, прошлые затраты, в т.ч. инвестиции в разработку и освоение производства тех или иных изделий не должны оказывать влияния на будущие решения. С другой стороны, результаты этих затрат – разработанные и сертифицированные продукты, их авторитет на рынке и обширные парки в эксплуатации, производственные системы, настроенные на выпуск этих изделий – являются важными составляющими потенциала предприятий и объединяющих их интегрированных структур, их конкурентными преимуществами.

Рациональное управление ассортиментом интегрированной структуры с учетом как имеющихся компетенций, так и дальнейших перспектив производства и продажи различных типов изделий, является актуальной научно-практической проблемой. Разумеется, ее решение не может быть универсальным, и должно учитывать отраслевую специфику. В рецензируемой статье эта проблема решается на примере предприятий газотурбостроения, причем, не

в части авиационных двигателей (выпуски многих типов которых остаются штучными и заведомо коммерчески неэффективными), а на примере сегмента наземных газотурбинных установок, которые производятся относительно массово, имеют платежеспособных заказчиков в российском ТЭК. Поэтому задача оптимизации продуктовой программы такого холдинга может решаться по коммерческим критериям. В то же время она остается многокритериальной, хотя бы в силу неопределенности многих факторов. Фактически, требуется «мягкая» оптимизация на основе реально доступной информации.

Научная новизна и практическая значимость. Для анализа вклада различных позиций модельного ряда в доходы холдинга автор применяет хорошо известные подходы ABC- и XYZ-анализа, позволяющие ранжировать продукты по ожидаемой выручке и ее стабильности (что позволяет делать выбор с учетом критериев ожидаемой эффективности и риска). При этом учитываются отраслевые особенности газотурбостроения, влияющие на прогнозы спроса на различные классы изделий и оценки изменчивости этого спроса. Рассматриваются две составляющие спроса – собственно на новые изделия и на их ремонт (что весьма значимо в отраслях, выпускающих изделия длительного пользования). Эти два слагаемых имеют различную динамику изменения при изменении конъюнктуры в отраслях-потребителях и на рынках конечных услуг.

Далее оцениваются производственные возможности холдинга по выпуску и ремонту изделий различных типов, пределы возможных изменений пропорций между ними в производственной программе. Автором предложен приближенный метод оценки производственных возможностей, ограничений на прирост выпуска типов изделий, наиболее привлекательных, по итогам ABC- и XYZ-анализа.

Эти авторские методы вносят определенный вклад в прикладную экономику промышленности, и обладают высокой практической ценностью, поскольку опираются на доступную в реальности информацию и позволяют выработать конкретные рекомендации по оптимизации продуктовой программы холдинга.

Заключение. Проблематика, разработанные автором методы и рекомендации, содержащиеся в рецензируемой статье, представляют научный и практический интерес, они актуальны для различных высокотехнологичных отраслей отечественного машиностроения. На этом основании рекомендую статью А.А. Михайлова к опубликованию в журнале «Аудит и финансовый анализ».

Клочков В.В., д.э.н., к.т.н., заместитель генерального директора, ФГБУ «Национальный исследовательский центр, «Институт имени Н. Е. Жуковского», в.н.с. ФГБУН Институт проблем управления им. В.А. Трапезникова РАН, г. Москва.