

08.00.05
В182

На правах рукописи

ВАРЛАМОВ АЛЕКСАНДР СЕРГЕЕВИЧ

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ
АССОРТИМЕНТОМ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ
ПРЕДПРИЯТИЙ**

**Специальность 08.00.05 – «Экономика и управление народным
хозяйством»**

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



Челябинск 2000

Работа выполнена на кафедре финансового менеджмента Южно-Уральского государственного университета.

Научный руководитель - доктор экономических наук,
профессор Смагин В.Н.

Официальные оппоненты: доктор экономических наук,
профессор Мохов В.Г.

кандидат экономических наук,
доцент Вайсман Е.Д.

Ведущая организация - Ассоциация «Хлебпром»

Защита состоится 21 декабря 2000 г. в 17 часов на заседании Диссертационного Совета Д 053.13.05 при Южно-Уральском государственном университете по адресу: 454080, г. Челябинск, пр. Ленина, 76, ауд. 502.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Южно-Уральского государственного университета.


Автореферат разослан 17 ноября 2000 г.

Ученый секретарь

Диссертационного Совета,

доктор экономических наук,

профессор



И.А. Баев

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования обусловлена необходимостью теоретических разработок проблемы формирования рационального ассортимента многономенклатурного предприятия в условиях нестабильной экономической ситуации.

Проведение в стране радикальных экономических реформ, насыщение рынка товарами, переориентация производства на потребителя в корне изменили подходы к формированию ассортимента на предприятиях. Сейчас важно не то, что, как и из чего изготавливается, а то, что продается и, в первую очередь, что покупается. Это поставило предприятия перед необходимостью изыскания новых подходов к формированию ассортимента как для обеспечения устойчивости своего функционирования, так и для дальнейшего развития, и привело к целесообразности разработки новых управленческих решений, обеспечивающих их сбалансированность с остальными аспектами деятельности предприятия.

Прямое копирование опыта стран с развитой экономикой и отлаженными финансовыми отношениями неприемлемо, а недостаточное теоретическое обоснование управленческих решений на уровне предприятия в условиях современной России может привести к некорректным выводам и ошибкам в управлении. Необходимо глубокое осмысление эволюции происходящих на предприятии экономических процессов, позволяющее сформулировать научно обоснованные рекомендации по их совершенствованию.

Перестройка в управлении предприятием, вызванная расширением его прав, ориентированная на обеспечение устойчивого и эффективного функционирования предприятия, должна базироваться на целенаправленных исследованиях вопросов формирования ассортимента с учетом специфических особенностей предприятия: его целей, ресурсов и окружающей среды. Поэтому

проведенное исследование представляется актуальным как с теоретических позиций, так и с точки зрения практической значимости.

Исследованию проблем формирования ассортимента многономенклатурного предприятия и его влияния на устойчивость функционирования последнего посвящены труды многих экономистов: Ансоффа И., Забелина П.В., Казанцева А.К., Котлера Ф., Краюхина Г.А., Колобова А.А., Никешина С.Н., Стрикленда А.Дж. и многих других.

Однако комплексной модели и технологии формирования рациональной структуры ассортимента, адекватной современным условиям хозяйствования, до сих пор не найдено.

В современных условиях повышенная чувствительность предприятий к внешним воздействиям, насыщенность рынка товарами, а также роль научно-технических новшеств в их деятельности ужесточают требования к управлению товарным ассортиментом. Среди основных требований – выявление тенденций рынка, внедрение и освоение достижений науки и техники, гибкость и скорость реагирования на изменения рыночной конъюнктуры, максимальная ориентация на потребности клиента.

Актуальность и практическая значимость проблем определили выбор темы диссертационного исследования, постановку его целей и задач, содержание работы.

Цель и задачи исследования. Цель исследования заключается в научном обосновании методов принятия решений при управлении ассортиментом продукции предприятия в условиях неопределенности, в разработке теоретических положений и практических рекомендаций по формированию товарного ассортимента, способствующих поддержанию устойчивого и эффективного функционирования предприятия.

Реализация поставленной цели потребовала решения следующих задач:

- оценка особенностей формирования ассортимента продукции предприятия в условиях неопределенности;

- исследование взаимосвязи понятий “ассортимент” и “устойчивость функционирования предприятия”;
- моделирование системного подхода к управлению ассортиментом продукции предприятия;
- изучение возможности применения методов нечетких множеств для решения задачи управления ассортиментом продукции предприятия;
- разработка показателей оценки адекватности ассортимента рыночным требованиям;
- разработка алгоритма расчетов и последовательности проведения работ при управлении ассортиментом продукции на предприятии.

Предметом исследования явились экономические процессы, протекающие на многономенклатурных предприятиях в условиях реформирования.

Объект исследования – многономенклатурные предприятия пищевой промышленности Челябинской области.

Методологическую и теоретическую основу исследования составили экономическая теория, методы системного и сравнительного анализа, экономико-математического моделирования в области управления предприятием, представленные в работах А.Г.Аганбегяна, И.Ансоффа, А.С.Астахова, И.А.Баева, Л.А.Баева, А.Ф.Блюденова, А.А.Голикова, В.В.Ковалева, Н.И.Корнева, В.Г.Мохова, В.М.Семенова, В.Н.Смагина, М.Стирра, А.К.Ташева, Л.Л.Терехова, Дж.Форрестера, А.Д.Шеремета и других, федеральные, региональные, местные законы и нормативные акты по изучаемой проблеме.

Научная новизна результатов исследования заключается в следующем:

- исследованы особенности формирования ассортимента промышленного предприятия в условиях неопределенности;
- обоснован комплексный подход к решению задачи управления ассортиментом продукции предприятия;

- предложены методы обоснования решений в области управления ассортиментом;
- разработан алгоритм расчетов и последовательность проведения работ при управлении ассортиментом продукции на предприятии;
- разработаны понятие и показатель коэффициента адекватности рынку для оценки рациональности принимаемых решений в области ассортимента;
- разработана матрица взаимосвязи коэффициента адекватности рынку с этапами жизненного цикла выпускаемой продукции, обеспечивающая более обоснованное принятие решений при управлении ассортиментом;
- обоснованы предложения по формированию рационального ассортимента с позиции устойчивого эффективного развития промышленного предприятия.

Практическая значимость и апробация проведенного исследования

заключаются в следующем:

- предложения диссертанта использованы при разработке товарной стратегии ООО "Центр пищевой индустрии "Ариант", а также на тактическом и оперативном уровнях управления его ассортиментом;
- результаты диссертации могут быть использованы при разработке системы управления ассортиментом на других промышленных предприятиях с широкой номенклатурой выпускаемой продукции;
- теоретические и практические выводы работы применяются в учебном процессе на кафедре "Финансовый менеджмент" в Южно-Уральском государственном университете;
- итоги диссертационной работы докладывались и получили одобрение на Вузовской научно-практической конференции в ЮУрГУ в апреле 1999 года, на Всероссийской научно-практической конференции 2000 года, Челябинск; на XVII республиканской научно-практической

конференции "Россия на пути реформ: XXI век – камо грядеши?", Челябинск, 2000.

Публикация. По теме диссертации опубликованы 4 работы общим объемом 2 п.л. и 2 находятся в печати.

Структура диссертационной работы обусловлена поставленной целью и задачами исследования. Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемой литературы и двух приложений. Основной текст изложен на 167 страницах, включая 23 рисунка и 11 таблиц. Список литературы содержит 132 наименования.

Во введении дается обоснование актуальности темы, формулируются цели и задачи работы, определяются объект и предмет исследования, раскрываются новизна и практическая ценность работы.

В первой главе "Проблемы формирования и управления ассортиментом продукции предприятия" дается понятие ассортимента и характеризующих его показателей, анализируются процессы управления ассортиментом с точки зрения повышения устойчивости и эффективности функционирования предприятия, выявляются особенности разработки товарной стратегии и текущего формирования структуры ассортимента.

Во второй главе "Методы принятия решений при управлении ассортиментом продукции предприятия в условиях неопределенности" рассмотрены вопросы обоснования решений при управлении ассортиментом продукции предприятия, сформирован интегральный показатель адекватности рынку ассортимента выпускаемой продукции, разработаны основные методические положения оценки и анализа ассортимента продукции, выпускаемой предприятием.

В третьей главе "Эффективность практической реализации разработанной системы управления ассортиментом продукции предприятия" рассмотрены аспекты и эффективность практической реализации системы управления ассортиментом продукции многономенклатурного предприятия

пищевой промышленности, предложены возможные варианты принятия решений при управлении ассортиментом выпускаемой продукции.

В заключении приводятся основные выводы и предложения по результатам исследования.

II. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Исходя из поставленной цели диссертационной работы в исследовании, прежде всего, проведена систематизация показателей, характеризующих ассортимент продукции, выпускаемой предприятием, выделены наиболее важные из них, определяющие направления его развития.

1. Расширение и обновление ассортимента за счет увеличения количества видов, разновидностей и наименований товаров.
2. Углубление ассортимента за счет создания новых вариантов в каждой ассортиментной группе.
3. Рационализация ассортимента за счет формирования наборов товаров, способных удовлетворить потребности различных рыночных сегментов.
4. Увеличение или уменьшение согласованности товарного ассортимента в зависимости от того, стремится ли компания завоевать устойчивую репутацию в узкой сфере или ориентируется на деятельность в нескольких областях.

Каждый товар должен быть ориентирован на конкретного потребителя. Воплощение этого важнейшего рыночного принципа опирается на так называемую ассортиментную политику. Ассортиментная политика представляет собой направленное построение рациональной ассортиментной структуры товарного предложения. За основу принимаются:

- потребительские требования конкретных субъектов рынка;
- обеспечение наиболее эффективного использования финансовых, материальных, технологических, трудовых ресурсов.

Основная цель ассортиментной политики – выработка решений, направленных на приведение товарного предложения в соответствие с объемом и структурой рыночного спроса, а также и товарного предложения по конкретным видам товара. Предполагается, что повышение соответствия означает увеличение экономической эффективности деятельности предприятия.

Высокая чувствительность предприятий к внешним факторам, зависимость от этих факторов показателей эффективности на микроуровне, требуют более четкого управления ассортиментом выпускаемой продукции с целью обеспечения устойчивого функционирования предприятия.

Очевидно, что конечной целью функционирования любого предприятия является получение экономического выигрыша, что, в конечном счете, находит отражение в росте экономической эффективности его деятельности. Под устойчивым функционированием предприятия в работе подразумевается эффективно работающее предприятие, показатели которого находятся на удовлетворительном уровне.

Система управления придает предприятию способность к приспособлению, обучению и черты саморегулирующейся гомеостатической системы, что отражает стремление предприятия к равновесному состоянию со средой и, учитывая то, что предприятие является динамической системой, основана на обеспечении его устойчивого функционирования. Такая характеристика системы управления предприятием связана с переходом к новой "управленческой парадигме" или новой концепции управления в отличие от длительно существовавшей в централизованной экономике.

Суть новой концепции состоит в определенном отходе от управленческого рационализма, от изначального убеждения, что успех предприятия определяется, прежде всего, рациональной организацией производства, снижением издержек, повышением производительности труда и эффективности использования всех видов ресурсов. Данный традиционный подход предполагает рассмотрение предприятия в качестве закрытой системы,

цели и задачи которой считаются стабильными в течении длительного периода времени. Новая парадигма основана на системном и ситуационном подходах к управлению. Предприятие при этом рассматривается как открытая система, а главные предпосылки успеха деятельности не внутри, а вне предприятия. Успех связывается с тем, насколько гибко предприятие приспосабливается к своему внешнему окружению.

Таким образом, можно утверждать, что система стратегического управления предприятия является гомеостатическим механизмом, задача которого – обеспечение устойчивого функционирования эффективно работающего предприятия.

В условиях современного конкурентного рынка необходимо, чтобы товарный ассортимент фирмы формировался с учетом перспектив ее деятельности.

Следовательно, проблема оптимизации ассортимента в условиях современного рынка становится прежде всего объектом перспективного (стратегического) управления предприятием. Лишь после этого она может рассматриваться с точки зрения совершенствования процессов производства и сбыта товаров, а также обеспечения их текущей прибыльности, как важных элементов управления в отношении эффективного использования текущих возможностей фирмы.

Таким образом, мы считаем, что для обеспечения долгосрочного устойчивого конкурентного преимущества фирмы необходимо постоянное соответствие товарного ассортимента стратегическим целям бизнеса, что существенно усложняет функции управления ассортиментом на предприятии.

Задачи бизнеса, выработанные на основе его целей и миссии, служат в качестве критериев оценки для всего последующего процесса принятия управленческих решений относительно ассортимента.

Управление ассортиментом в комплексе, как составная часть управления предприятием, по нашему мнению, представляет собой систему, состоящую из трех уровней:

- 1) разработка товарной стратегии;
- 2) принятие тактических решений о товарном ассортименте;
- 3) оперативное формирование ассортимента.

Обеспечение соответствия ассортимента стратегическим целям бизнеса является задачей товарной стратегии предприятия.

Важнейшим диагностическим этапом планирования товарной стратегии является анализ внешней и внутренней среды. Взаимосвязь товарного ассортимента и факторов внутренней и внешней среды представлена в работе следующим образом (рис. 1.).

Разработка товарной стратегии, прежде всего, предполагает принятие решений относительно определения сферы деятельности фирмы. Любой менеджер, планируя стратегию организации, уже на первой стадии ее формирования – определении основных направлений деятельности, подсознательно оперирует понятиями более или менее конкретных товаров. Исходя из этого, в работе сделан вывод, что формирование товарной стратегии начинается одновременно с началом разработки плана стратегии бизнеса, а ее осуществление происходит в контексте стратегического менеджмента.

В общем случае все решения в области товарной стратегии представлены в виде конечного результата взаимодействия трех переменных: задач (целей) организации, доступных ей ресурсов и конъюнктуры рынка. (рис. 2.).

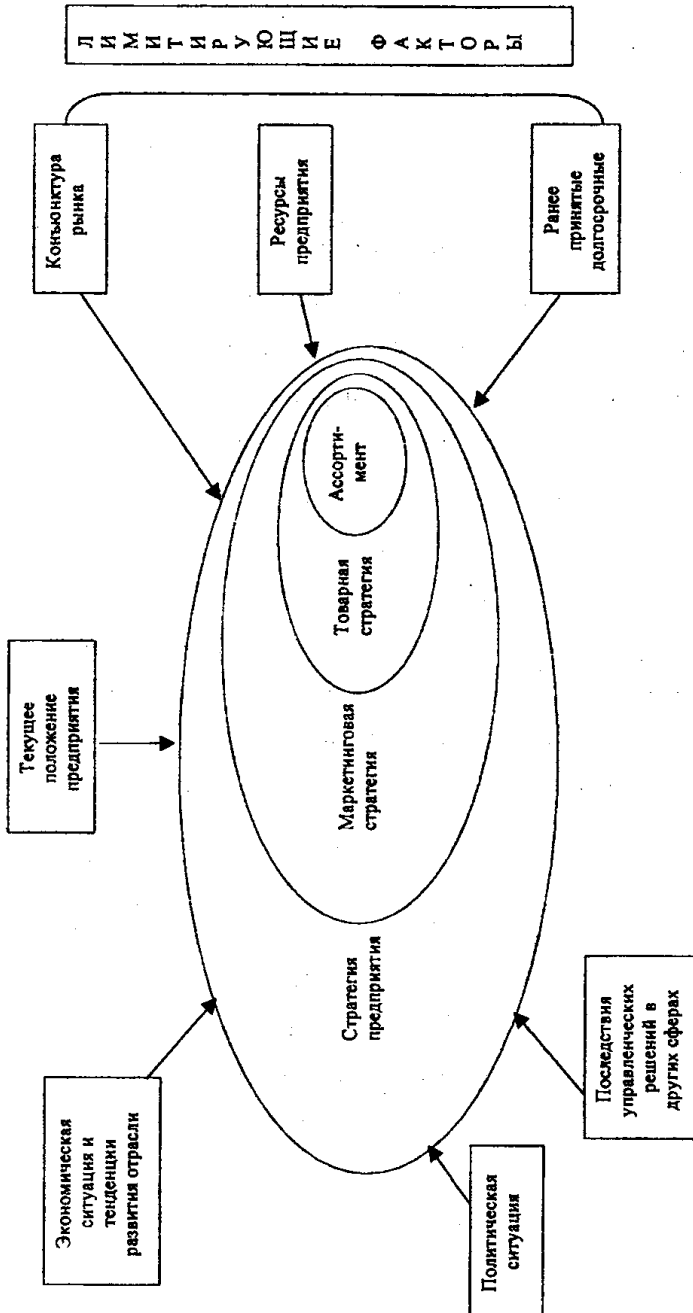


Рис. 1. Взаимосвязь товарного ассортимента и факторов внутренней и внешней среды

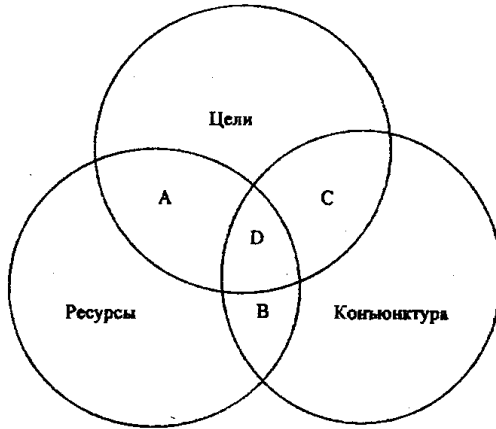


Рис. 2. Взаимосвязь конъюнктуры рынка, целей и ресурсов организации в процессе формирования товарной стратегии

Сектор А – цели организации и ресурсы совпадают. Задача менеджмента состоит в создании рынка (реклама, продвижение, активные продажи и т.д.).

Сектор В – конъюнктура рынка и ресурсы совпадают. Задача менеджмента состоит в пересмотре целей предприятия.

Сектор С – цели организации и условия рынка совпадают. Задача менеджмента состоит в том, чтобы изыскать необходимые ресурсы.

Сектор D – все факторы совпадают. Возможно развитие общей стратегии, товарной стратегии фирмы и претворение ее в жизнь.

Предложенная схема, отражая взаимосвязь между целями бизнеса, его ресурсами и рыночной конъюнктурой, задает пространство для принятия стратегических решений об ассортименте (сектор D), оптимальных с точки зрения соответствия указанным факторам.

В работе предлагается при разработке товарной стратегии предприятия опираться на новую ресурсную концепцию в стратегическом управлении, согласно которой формирование товарной стратегии состоит в определении

того, какие перспективные области деятельности могут быть освоены на базе накопленного "портфеля стратегических компетенций" с наилучшими шансами. В соответствии с этим процесс осуществления товарной стратегии рассматривается как трехэтапный, протекающий одновременно на трех уровнях – уровне стратегии, тактики и оперативного управления ассортиментом.

Учитывая множество разнонаправленных, не всегда четко измеримых факторов, которые необходимо иметь в виду при принятии управленческих решений в области товарной стратегии, ассортиментная задача отнесена к классу многокритериальных. Для решения многокритериальных задач принятия решений в условиях неопределенности, связанной с нечеткостью доступной информации, в работе предложено применять подход, основанный на идее выявления предпочтений лица принимающего решение одновременно с исследованием допустимого множества для отыскания эффективных решений. Идея предлагаемого подхода заключается в том, что в распоряжение лица, принимающего решение, предоставляется набор алгоритмов многокритериального выбора, опирающихся на различные компромиссные схемы принятия решения. Лицо, принимающее решение, в процессе решения задачи в зависимости от сложившейся ситуации, вида решаемой задачи или по своему усмотрению выбирает тот или иной алгоритм, т.е. мы предлагаем и разрабатываем не один метод решения возникающих задач, а целый набор методов, состоящий из разных постановок задач и методов их решения. Это позволит при неудачном решении задачи одним методом попытаться это сделать другим. Пример компромиссной схемы принятия решения приведен (рис. 3.)

В работе сконструирован интегральный показатель, который позволил решить ассортиментную задачу на различных уровнях, названный коэффициентом адекватности рынку (Кад.р.):

$$K_{\text{ад.р.}} = 1 - \frac{\sum_{i=1}^n (K_i^{\text{н}} - K_i^{\text{ф}}) \lambda_i}{\sum_{i=1}^n K_i^{\text{н}} \lambda_i}$$

где $K_i^{\text{н}}$ и $K_i^{\text{ф}}$ - нормативные и фактические значения показателей, принятых для расчета;

n - количество показателей, принятых для расчета;

λ_i - коэффициент иерархии.

Интерпретируется этот показатель следующим образом: ассортиментная позиция (группа, товарное направление) имеет тем более высокий коэффициент адекватности рынку, чем ближе значение $K_{\text{ад.р.}}$ к единице.

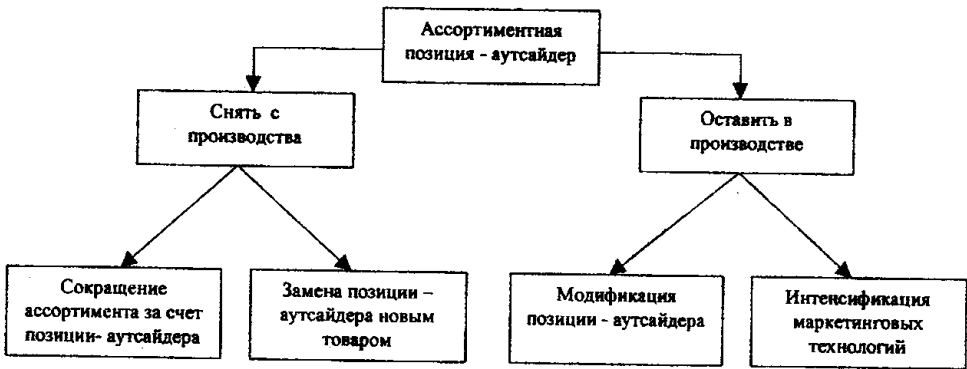


Рис. 3. Компромиссная схема принятия решения относительно позиции-аутсайдера

Учитывая, что коэффициент адекватности рынку по своей сути характеризует степень приближения продукции предприятия к некоему эталонному образцу ассортимента, который наилучшим образом соответствует

целям, ресурсам бизнеса и факторам внешней среды, в работе установлено, что чем ближе к единице коэффициент адекватности рынку по каждой ассортиментной позиции предприятия, тем более устойчиво оно функционирует. И, соответственно, устойчивость функционирования предприятия тем выше, чем ближе к единице коэффициенты адекватности рынку его товарных направлений и ассортимента в целом.

Из множества параметров, характеризующих каждую позицию ассортимента, методами таксономического анализа отбираются те, которые наиболее полно и комплексно характеризуют выпускаемый продукт и при этом составляют как можно менее многочисленный набор.

Для расчета этого показателя в работе предлагается использовать таксономические методы анализа и разработана следующая последовательность проведения расчета (рис. 4.).

Выполненный в диссертационном исследовании анализ существующих методов решения ассортиментной задачи показал, что для принятия управленческих решений по формированию ассортимента выпускаемой продукции в условиях нечеткости исходной информации необходима комбинация процедур, позволяющих решить следующие задачи:

- выявить "узкие места" в ассортименте выпускаемой продукции по конкретным ассортиментным позициям, группам и товарным направлениям;
- определить влияние ассортимента выпускаемой продукции на устойчивость функционирования предприятия;
- разработать предложения по совершенствованию ассортимента;
- поставить производственные, логистические и маркетинговые задачи, требующие первоочередного решения.

На решение этих задач и направлена разработанная в диссертации методика принятия решений по формированию ассортимента продукции на предприятии (рис. 5.).

На решение этих задач и направлена разработанная в диссертации методика принятия решений по формированию ассортимента продукции на предприятии (рис. 5.).

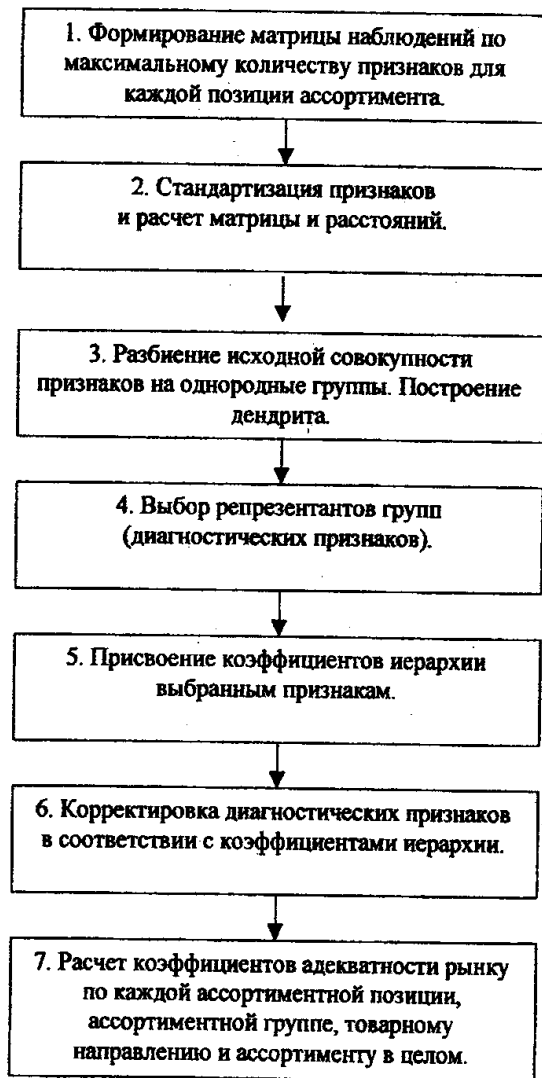


Рис. 4. Последовательность проведения расчета коэффициента адекватности выпускаемой продукции потребностям рынка

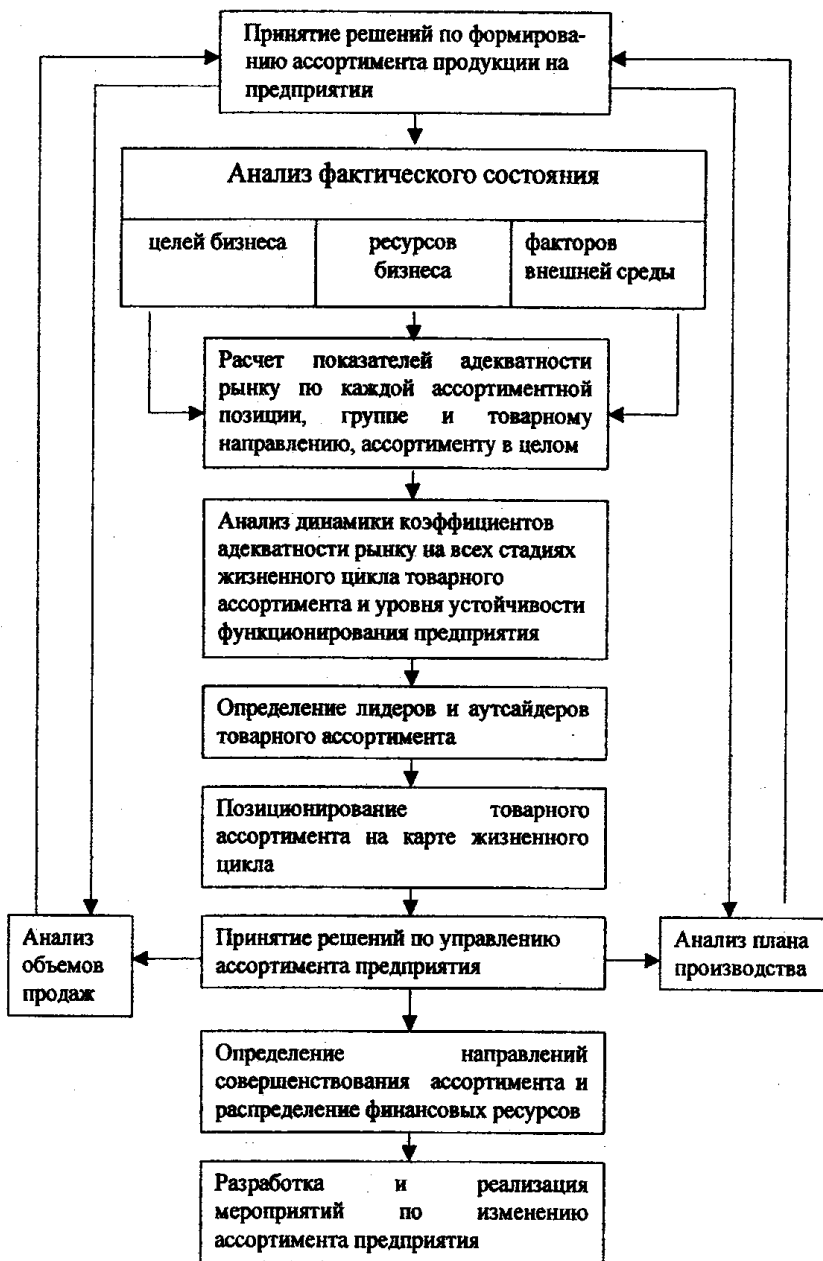


Рис. 5. Порядок проведения работ при управлении ассортиментом предприятия

Понятно, что принимаемые решения должны соответствовать стратегической цели предприятия, в том числе его товарной стратегии. Критерием правильно принятого решения является повышение, либо поддержание на удовлетворительном уровне устойчивости функционирования предприятия. Экономическое положение предприятия может меняться в связи с изменением внешней среды, однако предприятие будет функционировать устойчиво, если при этом его наиболее существенные показатели останутся на удовлетворительном уровне или, по крайней мере, не ухудшатся. Стабильность или положительная динамика этих показателей и определяет устойчивость функционирования предприятия.

В работе решена задача формирования рационального ассортимента с использованием разработанного метода на примере Челябинского предприятия Центр пищевой индустрии "Ариант".

В состав продукции ООО "Центр пищевой индустрии "Ариант" входит более 140 ассортиментных позиций, сгруппированных в 33 ассортиментные группы и 10 товарных направлений.

Было проведено упорядочивание всех товарных направлений, ассортиментных групп и ассортиментных позиций по степени адекватности этой продукции требованиям рынка. Из совокупности 19 признаков, характеризующих выпускаемую продукцию, были сформированы группы сходных признаков, а внутри этих групп выбраны диагностические показатели. Для всех диагностических показателей рассчитаны коэффициенты иерархии, что позволило учесть значимость признаков и отчетливо выделить три группы признаков, соответствующих целям, ресурсам бизнеса и конъюнктуре рынка. На базе определенных таким образом диагностических признаков были рассчитаны коэффициенты адекватности рынку ассортиментных позиций, ассортиментных групп, товарных направлений и ассортимента в целом ООО "Центр пищевой индустрии "Ариант".

В работе была проанализирована динамика коэффициентов адекватности по трем периодам, выделены позиции-лидеры и позиции-аутсайдеры товарного ассортимента. Проведенная оценка по всем товарным направлениям ООО "Центр пищевой индустрии "Ариант" позволила позиционировать их в координатах "коэффициент адекватности рынку" – "стадия жизненного цикла (ЖЦ) товарного направления" (рис. 6.).

Стадия ЖЦ товарного направления	Коэффициент адекватности рынку товарного направления				
	> 0,8	0,7-0,8	0,6-0,7	0,5-0,6	□ 0,5
Внедрение на рынке		Коктейли Вина Газир. ○	Водка ○	Вина Кубани ○	Вина Болгарии ○
Рост		Мин. вода ○			
Зрелость		Б/алк. газ напитки ○		Слабоалк. газ напитки ○	
Спад				Крепкие винные напитки ○	

Рис. 6. Позиционирование товарных направлений
ООО "Центр пищевой индустрии "Ариант"

На основании проведенного позиционирования в диссертации разработаны рекомендации, включенные в "Стратегию развития "Центра пищевой индустрии "Ариант" на 2001-2003 годы".

Таким образом, проведенное исследование позволило комплексно подойти к проблеме управления ассортиментом предприятия, разработать критерии оценки выпускаемой продукции с точки зрения соответствия ее требованиям рынка, предложить различные подходы к разработке мероприятий по формированию ассортимента.

Все это в сочетании с квалифицированной работой высшего управленческого звена позволит принимать более обоснованные решения по управлению ассортиментом, своевременно обновлять и расширять ассортимент выпускаемой продукции и приведет к повышению конкурентоспособности выпускаемой нашими предприятиями продукции и более полному удовлетворению запросов потребителей.

Основные результаты и выводы.

1. В работе проанализированы различные показатели ассортимента, применяемые в развитых рыночных странах и на этой основе предложена система используемых в работе терминов и определений ассортимента, применительно к современным российским условиям.

2. Проблема формирования рационального ассортимента в условиях современного рынка в диссертации рассматривается, прежде всего, как объект перспективного стратегического управления предприятием, направленного на обеспечение устойчивого функционирования эффективно работающего предприятия.

3. Все решения в области товарной стратегии представлены в работе в виде конечного результата взаимодействия трех переменных:

- целей бизнеса;
- ресурсов его субъекта;
- условий внешней среды.

4. Управление ассортиментом в комплексе, как составная часть управления предприятием, представлена в работе системой, состоящей из трех уровней:

- разработка товарной стратегии;
- принятие тактических решений о товарном ассортименте;
- оперативное формирование ассортимента.

5. Проведенный в работе сравнительный анализ методов разработки моделей на основе нечеткой информации позволил обосновать целесообразность применения таксономических методов сравнительного многомерного анализа.

6. На основе последовательного применения методов таксономического анализа в работе предложен интегральный показатель "коэффициент адекватности рынку".

7. В работе предложен алгоритм расчетов и последовательность проведения работ при управлении ассортиментом продукции на предприятии.

Перечень опубликованных работ по теме диссертации

1. Варламов А.С. Промышленный ассортимент: основы и принципы формирования // Актуальные проблемы переходной экономики: Сборник научных трудов. – Челябинск, ЮУрГУ, 1999. – с. 254-264
2. Варламов А.С. Проблема формирования промышленного ассортимента // Проблемы развития экономики на современном этапе: Сборник научных трудов факультета экономики и права ЮУрГУ. – Челябинск, 2000. – с. 17-22
3. Варламов А.С. Формирование ассортимента на основе моделирования спроса и потребительской оценки // Актуальные проблемы экономики и законодательства России: Материалы Всероссийской научно-практической конференции. – Челябинск, ЮУрГУ, 2000. – с. 16-22
4. Варламов А.С. Управление ассортиментом как основа повышения устойчивости производственного предприятия в кризисных условиях // Проблемы совершенствования и развития экономических отношений в переходной экономике: Сборник научных трудов. – Челябинск: ЮУрГУ, 2000. – с. 273-284