

ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Л. Л. Соловьева, Е. А. Пархоменко

*Гомельский государственный технический университет
имени П. О. Сухого, Беларусь*

Целью исследования является улучшение ассортиментной политики предприятия с помощью модифицированной матрицы «Бостон консалтинг групп» (БКГ).

В настоящее время все большее внимание уделяется ассортиментной политике предприятий, поскольку ассортимент напрямую влияет на источники прибыли субъектов хозяйствования. Роль руководящего начала при формировании ассортимента заключается в том, чтобы умело сочетая ресурсы предприятия с внешними факторами и возможностями, разрабатывать и осуществлять такую товарную политику, которая обеспечивала бы стабильное положение предприятия за счет роста сбыта высокоэффективных конкурентоспособных товаров. Именно на это и направлено построение модифицированной матрицы БКГ, которая была использована и апробирована на ОАО «Гомельстройматериалы».

ОАО «Гомельстройматериалы» имеет несбалансированный продуктовый портфель в ассортиментной группе по плитам из минеральной ваты, где мало «звезд» и много «собак». Так как плиты из минеральной ваты являются высокорентабельным и импортозамещающим видом продукции, то можно увеличить их выпуск. Построим матрицу БКГ по данной ассортиментной группе с целью определения перспектив и выбора различных маркетинговых стратегий.

Матрица БКГ для марок теплоизоляционных плит из минеральной ваты представлена на рис. 1.

Квадранты получены путем деления поля по значениям T и K, равным 14,3 %. Это связано с количеством позиций в ассортиментной группе, в данном случае их семь.

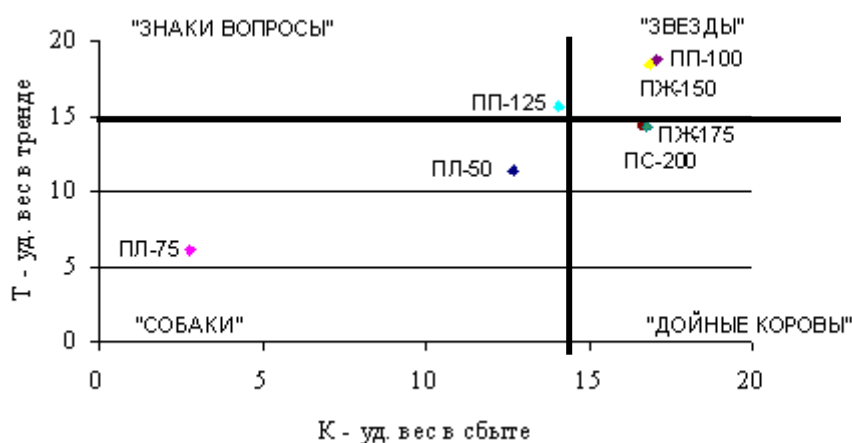


Рис. 1. Матрица БКГ для плит из минеральной ваты

Для построения матрицы БКГ использовались два показателя:

1) K – удельный вес группы продукта в общем объеме сбыта предприятия, который находится по формуле:

$$K_i = \frac{y_i}{y_0} \cdot 100\%, \quad (1)$$

где y_i – объем сбыта продуктов i -й группы; y_0 – суммарный объем сбыта, $y_0 = \sum y_i$;

2) T – удельный вес группы продукта в темпе изменения объемов сбыта предприятия, который рассчитывается по формуле (2):

$$T_i = \frac{A_i}{A_0} \cdot 100\%, \quad (2)$$

где A_i – коэффициент тренда i -й группы продукта; A_0 – коэффициент тренда суммарного сбыта.

Исходя из рис. 1 можно сказать, что по данной ассортиментной группе у предприятия имеются две «звезды»: марки плит ПП–100, ПЖ–150, а также две «дойные коровы»: ПЖ–175 и ПС–200. Имеется один «знак вопроса» (ПП–125) и две «собаки» (ПЛ–50 и ПЛ–75). Для данной ассортиментной группы необходимо убрать из производства «собак», в этом случае продуктовый портфель ОАО «Гомельстройматериалы» будет оптимален.

При построении модифицированной матрицы БКГ ликвидируется марка плит ПЛ–75, т. к. наблюдается планомерное снижение объемов продаж по данному виду продукции. На данный момент необходимо оставить в ассортименте предприятия марку плит ПЛ–50, поскольку за последний период здесь наоборот наблюдается существенное увеличение объема сбыта. Данное мероприятие позволит оптимизировать продуктовый портфель ОАО «Гомельстройматериалы», а также увеличить прибыль предприятия.

При снятии с производства вышеназванной марки плит освободится определенное количество производственных мощностей, которые можно загрузить производством марки плит ПП–125, для того чтобы она из сегмента «знак вопроса» перешла в сегмент «звезды», что существенно повлияет на увеличение прибыли предприятия.

Для расчета экономической эффективности данного мероприятия вычислим прибыль от реализации дополнительного объема теплоизоляционных плит марки

ПП–125 вместо реализации такого же плит марки ПЛ–75. Данные для расчета представлены в виде таблицы:

Расчет прибыли от реализации дополнительного объема теплоизоляционных плит марки ПП–125

Показатели	Марка плит ПЛ–75	Марка плит ПП–125
Доля себестоимости в выручке	0,857	0,812
Выручка	1860605400	1860605400
Себестоимость	1594538827	1510811584
Прибыль	266066573	349793816
Разница между прибылями	83727243	

Таким образом, для оптимизации ассортимента выпускаемой ОАО «Гомельстройматериалы» продукции необходимо провести оптимизацию ассортимента в группе плит из минеральной ваты с целью уменьшения количества «собак». Поставленная задача достигается путем прекращения выпуска невостребованной на рынке марки плит ПЛ–75, а на освободившихся производственных мощностях увеличения объема выпуска плит марки ПП–125. Причем это позволит марке ПП–125 перейти из сегмента «знаки вопроса» в сегмент «звезды», а дополнительная прибыль предприятия составит 83 727,2 тыс. руб.