

## АНАЛИЗ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ

*И.А. Кузнецова, Т.П. Фридрих*  
*УО «Полесский государственный университет»,*  
*г. Пинск, Республика Беларусь*

В современных условиях успех предприятия зависит от его способности выйти на рынок с набором товаров и услуг определенного качества и ассортимента, пользующихся устойчивым спросом. Для осуществления успешной деятельности на рынке необходима детально разработанная и хорошо продуманная товарная политика.

Товарная политика является основой маркетинговой деятельности предприятия. Ее основная задача состоит в разработке направлений оптимизации товарной номенклатуры и определении ассортимента товаров, наиболее предпочтительного для успешной работы на рынке и обеспечивающего эффективность деятельности предприятия в целом.

Для обеспечения эффективного управления товарно-ассортиментной номенклатурой предприятию необходимо иметь стратегию поведения на товарном рынке, максимально удовлетворять потребительский спрос, определять оптимальный товарный ассортимент. Товарная политика охватывает не только производственную и сбытовую деятельность предприятия, но и всю работу, связанную с потребителями и комплексным исследованием рынка.

На ЗАО «Пинскдрев» товарная политика формируется на принципах изучения рынков сбыта продукции в странах СНГ и Дальнем Зарубежье, анализе конкурентов, изучении конъюнктуры рынков и создании банка данных материалов, используемых в общественном производстве.

Стратегия маркетинга предприятия строится на основе анализа текущей динамики сбыта, изучении и формировании спроса потребительского сегмента рынка, нахождении новых ниш для новой продукции, как на новых, так и уже освоенных рынках. Службой маркетинга предприятия формируются меры, обеспечивающие поддержание достигнутых объемов производства, а также их увеличение без снижения рентабельности на основе отслеживания действий конкурентов.

Основная ставка делается на удешевление изделий и выпуск в больших объемах массовой, недорогой, но непременно качественной и художественно-эстетичной мебели. Предусматривается продажа производителям мебели внутри республики и ближнем зарубежье качественной плиты ДСП с мелкодисперсной и гомогенной поверхностью, полноформатной кашированной плиты, заготовок с облицованными кромками и без, облицованных погонажных изделий, плит и изделий "постформинг", щитов из массива древесины. Планируется выпуск таких новых товаров, как мебель для детской «Милый Бэби», наборы для малогабаритных кухонь, мебель для офиса и школы.

Ассортимент ЗАО «Холдинговая компания «Пинскдрев» насчитывает более 1500 наименований. В общем виде товарная структура компании по итогам 10 месяцев 2008 года представлена на диаграмме 1.

**Структура товарного производства  
ЗАО "Холдинговая компания "Пинскдрев" - 10 мес. 2008г.**

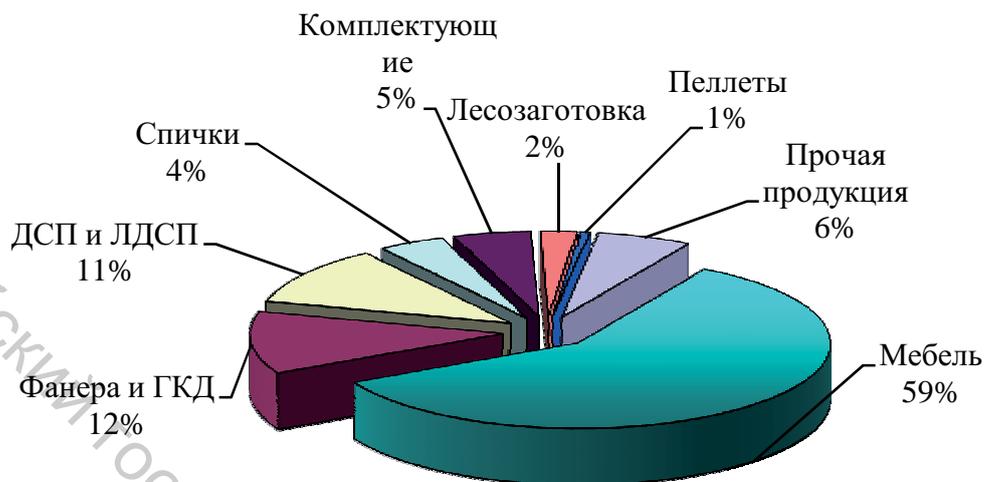


Диаграмма 1

Примечание: собственная разработка

Учитывая тот факт, что ЗАО «Холдинговая компания «Пинскдрев» - сложный хозяйственный комплекс, некоторые виды продукции производятся в первую очередь для собственного потребления (комплектующие, лесозаготовки, пиломатериалы, щит мебельный), некоторые виды продукции изготавливаются как для собственного потребления так и для продажи (фанера, древесностружечные плиты) и часть продукции только для продажи (мебель, спички, пеллеты). Как видно из диаграммы 1 основу продуктового портфеля компании составляют такие товарные позиции как мебель, фанера и клееные заготовки (ГКД), ДСП и ЛДСП, спички.

Основным методом анализа продуктового портфеля предприятия является АВС-анализ. Основная идея метода анализа ассортимента строится на основании принципа Парето или закона «80% на 20%». В соответствии с этим законом 20% числа элементов какого-либо массива товаров обуславливает 80% его общей стоимости. Результатом АВС-анализа ассортимента является группировка объектов по степени влияния на общий результат. Проведем данный анализ по ассортиментным группам корпусной мебели.

За 10 месяцев 2008 года структурными подразделениями, входящими в состав комбината корпусной мебели (ЗСШМ, ФСт, СтФ, ФЭМ, ГМФ, Заславль), отгружено продукции на сумму 56,6 млрд. руб. Вследствие исключения из данной суммы различных позиций (комплектующие для мебели, рекомлекты и т.п.) к анализу принята сумма 54,7 млрд. руб. – мебель, отгруженная для продажи. АВС-анализ корпусной мебели представлен в таблице 1.

**Группа А** включает мебель для спальни, стулья и табуреты, а также программу мебели «Верди». Эти ассортиментные позиции уже второй год подряд входят в тройку лидеров продаж. Именно они формируют практически 60% всех денежных поступлений от продажи корпусной мебели.

Более 32,32% денежных средств от продажи корпусной мебели приходится на мебель для спальни. По сравнению с аналогичным периодом прошлого года ее доля несколько сократилась – разница составляет 3%.

Стулья и табуреты составляют 14,38% продаж. Это значение на 1,5% больше, чем в 2007 году.

Удельный вес программы «Верди» в настоящем году составил 13,13%. Несмотря на то, что такая доля отличается от той, что была в 2007 году всего на 0,59%, рост удельного веса ступельной продукции отодвинул программу на третью позицию.

Таблица 1 - ABC-анализ корпусной мебели

Наименование	Сумма отгрузки, руб.	Доля в общей отгрузке	Накопленный процент	Группа
МЕБЕЛЬ ДЛЯ СПАЛЬНИ	17 683 716 765	32,32%	32,32%	А
СТУЛЬЯ И ТАБУРЕТЫ	7 869 286 164	14,38%	46,71%	
ПРОГРАММА ВЕРДИ	7 184 492 693	13,13%	59,84%	
ШКАФЫ И КОМОДЫ	3 824 040 887	6,99%	66,83%	В
СКАМЬИ	3 046 341 782	5,57%	72,40%	
СТОЛЫ КУХОННЫЕ	2 336 405 217	4,27%	76,67%	
КУХНИ	1 924 064 649	3,52%	80,19%	
СТЕНКИ	1 807 752 881	3,30%	83,49%	С
ПРИХОЖИЕ	1 571 477 075	2,87%	86,36%	
МЯГКАЯ МЕБЕЛЬ на дубовом каркасе	1 484 376 551	2,71%	89,08%	
ОФИСНАЯ МЕБЕЛЬ	1 481 283 810	2,71%	91,78%	
ПРОГРАММА ВЕНЕЦИЯ	1 403 015 922	2,56%	94,35%	
СТОЛЫ ОБЕДЕННЫЕ	1 134 161 523	2,07%	96,42%	
ДЕТСКАЯ МЕБЕЛЬ	989 141 074	1,80%	97,90%	
СТОЛЫ ЖУРНАЛЬНЫЕ	483 710 745	0,88%	98,78%	
ТАХТЫ И КРОВАТИ	299 187 979	0,55%	99,32%	
КОМПЛЕКТЫ УЧЕНИЧЕСКИЕ	176 308 656	0,32%	99,64%	
ПРОГРАММА МИЛАНА	140 830 585	0,26%	99,90%	
ТУМБЫ ТВ	53 657 727	0,10%	100,00%	
ИТОГО:	54 708 394 851	100,00%		

Примечание – собственная разработка

**В группу В** входят такие ассортиментные позиции как: шкафы и комоды, скамьи, столы кухонные и кухни. Именно они обеспечивают порядка 30% доходов от продаж корпусной мебели.

Практически 7% отгрузок забирают шкафы и комоды. Следует отметить, что в 2007 году их доля составляла 3%. Из общего объема продаж корпусной мебели 5,57% дохода приходится на скамьи, однако их доля сократилась на 1% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года.

Далее следуют столы кухонные, удельный вес от продажи которых составляет 4,27%. Наблюдаются незначительные изменения в сторону уменьшения на 1% по сравнению с 2007 годом.

Доли продаж кухонь в общем объеме корпусной мебели в 2007 и 2008 годах практически равны и составляют чуть более 3,5%.

**Группа С.** Доля каждой ассортиментной позиции, которая входит в группу С, невелика, и в общей сложности они формируют 20% поступления денежных средств от продажи корпусной мебели. 3,3% продаж обеспечивают стенки, 2,71% - офисная мебель, 0,88% – столы журнальные, 0,55% - тахты и кровати и 0,32% - комплекты ученические. Удельный вес

данных групп практически не изменился по сравнению с аналогичным периодом прошлого года.

Доля программы «Венеция» составила 2,56% - на 1,5% выше, чем в прошлом году. 2,07% приходится на долю столов обеденных, что на 1,1% выше, чем в предыдущем периоде. Наблюдает незначительный рост для данной позиции.

Следует отметить существенное падение доли продаж прихожих и мебели для детской комнаты, что привело к перемещению этих ассортиментных позиций из группы В в С. Удельный вес прихожих составил 2,87%, что на 1,3% меньше, чем в 2007 году. Доля мебели для детской – 1,8%, падение по сравнению с прошлым годом практически в 2 раза. 2,71% - мягкая мебель на дубовом каркасе, ее доля также сократилась по сравнению с прошлым годом практически на 1%. 0,26% пришлось на долю программы «Милана» - это отгрузки опытных образцов данной модели, выполненные для демонстрации на выставках.

В продажах корпусной мебели на внутренний и внешний рынки можно определить следующую зависимость. Такая мебель, как: кухни, стенки, мебель для детских, прихожие, офисная мебель, шкафы и прочая недорогая мебель, реализуется практически в полном объеме на рынке Беларуси.

Более 50% отгрузок программы «Верди», стульевой продукции и мягкой мебели на дубовом каркасе осуществляется на экспортный рынок, причем в основном это рынок стран СНГ и Балтии.

В целом следует отметить, что существенную часть (15-30%) продаж таких позиций как: спальни, столы кухонные, столы обеденные, столы журнальные, тахты и кровати занимает экспорт в страны СНГ.

Результаты ABC- анализа показывают, что товары, входящие в группу С, необходимо исключить из товарного ассортимента. Однако, непродуманное сокращение товаров группы С приведет к тому, что через некоторое время оставшиеся товары распределятся по тому же закону, а общий результат деятельности предприятия может снизиться на 50%. Поэтому целесообразнее провести модификацию данных товаров.

УДК 67/68(476)

## СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ШВЕЙНОЙ ОТРАСЛИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

*Т.В. Кузнецова*

*УО «Белорусский государственный экономический университет»,  
г. Минск, Республика Беларусь*

Швейная отрасль, наряду с трикотажной, текстильной, кожевенно-обувной, является частью крупнейшей отрасли экономики Республики Беларусь - легкой промышленности. В настоящее время, по данным Национального Комитета статистики, легкой промышленностью Республики Беларусь производится около 5% общего объема промышленной продукции, в том числе швейной отраслью- 1,2 %.

Производство швейных изделий предприятиями республики значительно сократилось в 1992-1999г.г., что было вызвано разрывом прежних хозяйственных связей с поставщиками и покупателями продукции, потерей традиционных рынков сбыта, низкой платежеспособностью населения и предприятий торговли, отсутствием оборотных средств у предприятий. С 2000г., в результате предпринятых Правительством Республики Беларусь комплекса антикризисных мер, разработки и реализации Программ реструктуризации отдельных предприятий, проведения сертификации выпускаемой продукции, развития интеграционных связей со странами СНГ, и прежде всего с Россией, предприятия швейной отрасли увеличили количество производимой продукции, изменили структуру ассортимента. В результа-