

**ОПТИМИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ  
НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ (НА ПРИМЕРЕ ЗАО  
«ХОЛДИНГОВАЯ КОМПАНИЯ «ПИНСКДРЕВ»)**

*Т.П. Фридрих,  
ЭФ, 4 курс*

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.

На ЗАО «Холдинговая компания «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.

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 мягкой мебели.

За 10 месяцев 2008 г. было отгружено мягкой мебели на сумму 114,92 млрд. руб. Вся мягкая мебель в процессе АВС-анализа была разделена на группы: наборы мягкой мебели, диваны, тахты, кресла и банкетки.

АВС-анализ продуктового портфеля мягкой мебели ЗАО «Холдинговая компания «Пинскдрев» по каждой ассортиментной группе (в денежном выражении) показывает, что наибольший удельный вес в общем объеме продаж принадлежит «наборам мягкой мебели» – 60,3% (табл. 1).

Таблица 1 – АВС-анализ мягкой мебели (в ден. выражении)

Наименование ассортиментной группы	Сумма отгрузки, бел. руб.	Удельный вес в общем объеме отгрузок, %	Группа
Наборы мягкой мебели	68 995 197 839	60,03	А
Диваны	31 399 512 529	27,32	В
Тахты	12 733 629 039	11,08	С
Кресла и банкетки	1 797 477 084	1,56	
ИТОГО	114 925 816 491	100	

Необходимо обратить внимание, что удельный вес данной группы уменьшился по сравнению с 2007 г. (с 67,3% до 60,03%). Кроме того, в 2008г. основной доход был получен от наборов мягкой мебели «Итальянской линии», «Немецкой линии» и линии «Soft Line», в отличие от предыдущего года, когда лидерами продаж были наборы «эконом-класса» («Марта», «Конкрет», «Элегия»).

Необходимо отметить, что за 10 мес. 2008г. в ассортиментном ряду группы «наборы мягкой мебели» появились такие новые модели как: «Хилтон», «Валлетта», «Эссен», «Савино».

В ассортиментной группе «диваны», которая вошла в группу «В», наблюдается рост удельного веса в продуктивном портфеле предприятия: с 20,4% в 2007г. до 27,32% в 2008г. В течение нескольких лет подряд модель «Луиза» является хитом продаж в группе «диваны».

За 10 мес. 2008г. в ассортиментном ряду группы «диваны» появились новые модели: диван «Валлетта» (данная модель выпускается с марта 2008г. и занимает одну из лидирующих позиций в группе «А»); диван «Стинг», диван «Флора».

Ассортиментная группа «тахты» в 2008г. увеличила свой удельный вес до 11,08% по сравнению с предыдущим годом, когда удельный вес составил 10,7%. Хитом продаж данной группы является тахта «Олимп-2». Также увеличению объемов продаж линейки тахты способствовала проводимая акция с 16 июня по 31 июля 2008г. по модели «Улыбка». Необходимо обратить особое внимание на такие модели как «Банджо», «Софи 2», «Мирелла», которые были введены в ассортиментный ряд в 2008г., которые удовлетворяют спрос покупателей со средним уровнем дохода.

Ассортиментная группа «кресла и банкетки» занимает минимальный удельный вес в общем объеме сбыта мягкой мебели – 1,56 %. наибольшая часть доходов от продажи кресел была обеспечена заказами московской и украинской компании «Цвет Диванов». Данные кресла потом доукомплектовываются в наборы с аналогичным диваном. Таким образом, для того, чтобы увеличить объем сбыта кресел, необходимо разработать в 2009 году и предложить рынку несколько новых современных моделей кресел-кроватей.

Ассортиментные группы «диваны», «кресла и банкетки» увеличивают свои объемы за счет заказов московской и украинской компаний «Цвет диванов». Данное увеличение также связано с тем, что часть моделей для компании «Цвет Диванов» отгружается не наборами, а отдельно диванами и креслами. Лидерами продаж в данных группах являются: диван и кресло «Берлин», кресло «Верона», кресло «Честер».

Наибольшая часть отгрузок мягкой мебели (58,1%) в 2008 году была осуществлена в Ближнее Зарубежье. Второе место по отгрузкам мягкой мебели занимает Республика Беларусь.

В странах Ближнего зарубежья основной объем приходится на рынок России, доля отгрузок на данный рынок составляет 78,9%. Также небольшие доли объемов мягкой мебели были отгружены в Казахстан и Украину.

В ходе тесной работы с технологами, конструкторами, а также дизайнером Комбината Мягкой мебели были разработаны следующие предложения по расширению ассортимента и усовершенствованию мягкой мебели:

1. Дополнение «Итальянской линии» новыми моделями в классическом стиле. Данные модели изготавливаются из натуральной кожи. Особенностью является наличие декоративных элементов по

всему периметру изделия из массива древесины, покрытые высокоглянцевым полиуретановым лаком по итальянской технологии.

2. Дополнение линии «Soft Line» новыми моделями с механизмом трансформации «Caravaggio». Механизм «Caravaggio» имеет следующее преимущество: диванные подушки не нужно снимать и складывать в комнате, они при раскладывании дивана просто оказываются внизу, под спальным местом.

3. Создание и развитие линии мягкой мебели, в которую бы входили однотипные модели набора «Честерфилд».

Возможно изготовление данных моделей не только в элитной натуральной коже, но и в элитных тканях (атлас, велюр, парча). При этом возможно дополнение – различные подушки.

4. Развитие и дополнение линии «Эконом-класса» моделей с механизмом трансформации «Пума», который будет использоваться также и в угловых диванах.

5. Новой тенденцией в группе мягкой мебели «Кресла» является бескаркасное кресло «Груша», которое предназначено для комфортабельного отдыха.