

**УПРАВЛЕНИЕ АССОРТИМЕНТОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ НА ОСНОВЕ  
МАРКЕТИНГОВОГО АНАЛИЗА (НА МАТЕРИАЛАХ ОАО «ИВАЦЕВИЧДРЕВ»)**

*Е.А. Маркевич, магистрант  
Научный руководитель – Болдак А.К., к.э.н., доцент  
Полесский государственный университет*

Управление ассортиментом — это выбор, какие товары производить, в каком объеме и по какой цене их продавать. Ответив правильно на все 3 вопроса, можно существенно повысить эффективность деятельности предприятия. Управление ассортиментом лежит на стыке экономического и маркетингового анализа. Работа по оптимизации ассортимента начинается с маркетингового анализа. Маркетинговый анализ представляет собой сбор, изучение и анализ информации о рынке: общее состояние и тенденции развития отрасли, расклад сил по компаниям-конкурентам, изменения в потребительских предпочтениях и ожиданиях.

Для этого на предприятии может быть использована матрица Бостонской консультативной группы (матрица БКГ). Матрица БКГ считается первой успешной попыткой применения стратегического подхода к анализу и формированию продуктовой и конкурентной стратегии предприятия. Используя матрицу БКГ, предприятие может определить, какой вид продукции или какое подразделение играет ведущую роль по сравнению с конкурентами, а также как должно развиваться ее производство в данное время и как будут расти или сокращаться в дальнейшем объемы выпуска и сбыта товаров. Она строится на том экономическом предположении, что чем больше доля продукции на рынке, тем ниже относительные издержки и выше общая прибыль [1].

Первоначальным этапом построения матрицы БКГ является выбор показателей, характеризующих портфель плана продаж предприятия.

Для характеристики портфеля продаж ОАО «Ивацевичдрев» используются два основных показателя: объем реализации и доля рынка анализируемого предприятия и конкурента (таблица 1).

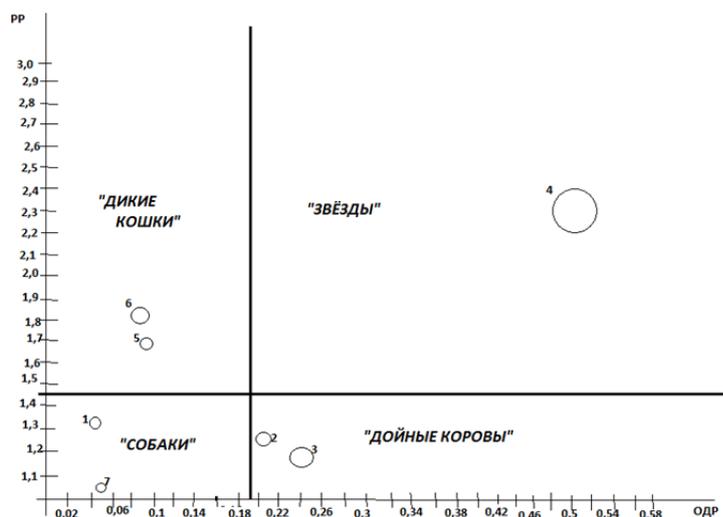
Таблица 1 – Характеристика портфеля плана продаж стеновых материалов ОАО «Ивацевичдрев» за 2011 год

Ассортимент продукции	Объем реализации, тыс. руб.		Доля рынка в 2011 год, %	
	2010 год	2011 год	фирмы	конкурента
Пиломатериалы	593524	793741	5	95
Смолы	5010050	6204217	15	75
ДСП	5770964	6694021	20	80
ДСП ламин.	54483856	121607897	30	70
Детали мебельные	2602065	4339838	10	90
Щит мебельный	3503583	6297543	10	90
Тара деревянная	158665	106766	5	95

Примечание – Источник: собственная разработка по материалам бизнес – плана ОАО «Ивацевичдрев» за 2011 год

В качестве критериев для построения двухмерной матрицы рассматриваются: темпы роста рынка (объем продаж), относительная доля рынка и расчет доли (%) каждого вида продукции в общем объеме реализации предприятия.

Матрица БКГ имеет вид, представленный на рисунке 1.



**Рисунок 1 – Матрица БКГ на ОАО "Ивацевичдрев"**

Примечание – Источник: собственная разработка

Таким образом, поле матрицы оказывается разбитым на четыре квадранта с уникальными характеристиками.

Все продукты размещаются в поле матрицы в соответствии с их координатами. Диаметр круга, проведенный вокруг точки с соответствующими продукту координатами, выбирается пропорционально доле объема продукта в общем объеме реализации предприятия [2, с.137].

Исходя из полученной матрицы можно сделать вывод о том, что для оптимизации выпускаемых изделий ОАО "Ивацевичдрев" необходимо руководствоваться следующими принципами:

1. По возможности избавляться от категории "собаки", если нет причин, чтобы их сохранять. Так как это товары, которые находятся в невыгодном положении по издержкам и не имеют возможностей роста. Сохранение таких товаров связано со значительными финансовыми расходами при небольших шансах на улучшение. В данной категории находятся две группы продукции: пиломатериалы и тара деревянная.

2. Для категории "дойных коров" необходимы жесткий контроль капиталовложений и передача избытка денежной выручки под контроль менеджеров высшего уровня. В данной категории находятся два вида продукции: смолы и ДСП.

3. Специально изучать "диких кошек", чтобы установить, не смогут ли они при известных капиталовложениях превратиться в "звезд". В данной категории находятся два вида продукции: детали и щит мебельный.

4. Категорию "звезды" в матрице БКГ оберегать и укреплять, так как это продукты, занимающие лидирующее положение в быстро развивающейся отрасли. Они приносят значительные прибыли, но одновременно требуют значительных объемов ресурсов для финансирования продолжающегося роста, а также жесткого контроля за этими ресурсами со стороны руководства. Стратегически важно их оберегать и укреплять с целью поддержания быстрого роста. В категории "Звезды" находится одна группа продукции – ДСП ламинированные.

На основании вышеизложенного, можно сделать вывод о том, что для оптимизации производственной программы ОАО "Ивацевичдрев", руководству предприятия необходимо отказаться от производства и реализации пиломатериалов и тары, также стоит отказаться от производства смол и ДСП и за счет этого увеличить объем выпуска деталей и щита мебельного.

#### Список использованных источников

1. Логинов, А.С. Матрица БКГ [Электронный ресурс]. – 2013. – Режим доступа: <http://0prom.ru>.
2. Каменицер, С.Е. Основы управления промышленным производством (принципы, методы, проблемы)/ С.Е. Каменицер.– М.: "Мысль", 2001 - 289 с.