

УВЕЛИЧЕНИЕ СБЫТА ХРИЗОТИЛ-ЦЕМЕНТНОЙ ПРОДУКЦИИ ЗА СЧЁТ ИЗМЕНЕНИЯ ТОВАРНОГО АССОРТИМЕНТА

Шедловская А. Ю.

Научный руководитель – Белаш Ю. В.
Сибирский федеральный университет

Производство асбестоцементной продукции в Российской Федерации организовано на 23 предприятиях, в число которых входит красноярский ООО «Комбинат «Волна». Объёмы продаж в хризотил-цементной отрасли в целом по стране за последнее время снизились. Это обусловлено, в первую очередь, тяжёлой экономической ситуацией, в которой оказалась строительная отрасль, являющаяся основным потребителем хризотил-цементных изделий. При этом количество производителей продукции данной отрасли осталось прежним. Таким образом, ООО «Комбинат «Волна» осуществляет свою деятельность в условиях жёсткой конкуренции, с одной стороны, и ухудшения ситуации в сфере жилого строительства, с другой.

В настоящий момент рынок кровельных материалов развивается динамично. В связи с этим спрос на отдельные виды выпускаемой предприятием продукции постоянно изменяется. Несколько российских заводов по производству шифера вынуждены были прекратить свою деятельность, так как не выдержали конкуренции в условиях финансового кризиса.

Комбинат «Волна» является клиентоориентированным предприятием, выпускающим хризотил-цементную продукцию различной конфигурации. Основным конкурентным преимуществом предприятия является высокое качество выпускаемой продукции, которое обеспечивается за счёт применения в производстве высокотехнологичного оборудования австрийской фирмы «Фойт», лидера в производстве промышленного оборудования для хризотил-цементной отрасли. Процесс компьютеризирован и автоматизирован, что позволяет выпускать продукцию с минимальными допусками по линейным и геометрическим размерам, иметь гладкую внешнюю поверхность листа.

Таким образом, для того чтобы сохранить свои позиции на рынке и увеличить объёмы продаж продукции комбината «Волна», необходимо выработать ряд стратегий в отношении продвижения каждого вида продукции таким образом, что бы структура ассортимента предприятия соответствовала тенденциям спроса.

Оптимально подобранный ассортиментный портфель организации прямо воздействует на сбытовую деятельность, что позволяет управлять долей маржинального дохода и, следовательно, долей чистой прибыли в выручке компании. При несбалансированной структуре ассортимента происходит снижение уровня прибыли, потеря конкурентных позиций на перспективных рынках и, как следствие этого, наблюдается снижение экономической устойчивости предприятия.

Для разработки предложений по увеличению сбыта продукции комбината за счёт изменения товарного ассортимента был проведён анализ ассортимента с применением различных методов. Совместив результаты, полученные по различным методам, а также учитывая динамику выпуска товарной продукции (рисунок 1), мы выработали предложения по изменению ассортимента и стратегии продвижения в отношении каждого продукта.

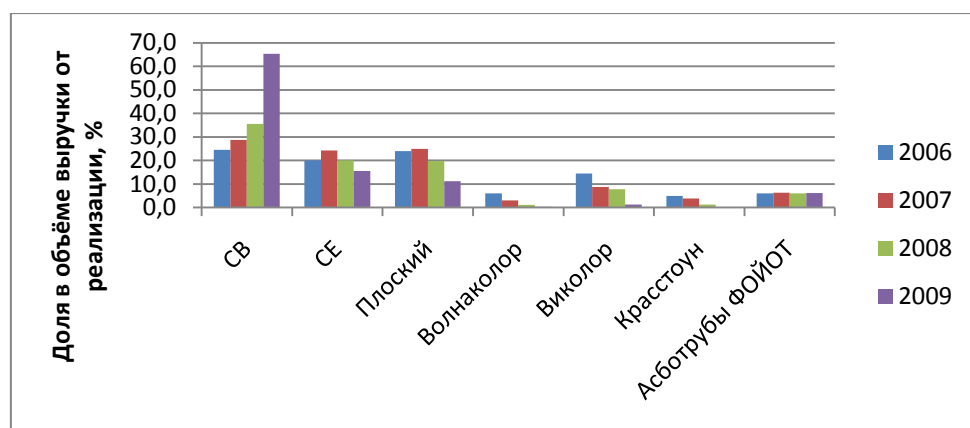


Рис. 1. Динамика структуры выпуска товарной продукции

Асбестоцементные листы являются основной продукцией комбината. Наиболее востребованным видом данной группы изделий оказался асбестоцементный лист СВ-40. По результатам АВС-анализа, шифер марки СВ-40 относится к группе «А» - лидеров, приносящих более 70 % прибыли. Изделия данного вида также находятся в положении «дойных коров». Данный вид продукции не является инновационным для комбината, более того, это один из первых продуктов, выпущенных на предприятии еще в советское время. Однако шифер СВ-40 приносит значительную прибыль, которую можно инвестировать в поддержание его рыночной позиции, так как спрос на него увеличивается, и в перспективе будет продолжать расти. Это связано, прежде всего, с низкой ценой в сочетании с высокими прочностными показателями продукции. В современных условиях строительным компаниям приходится искать пути сокращения своих издержек. За одни и те же деньги можно покрыть три дома металлочерепицей и шесть домов шифером СВ-40. При этом сама укладка кровли, эксплуатационные расходы, стоимость ремонта обходится с наименьшими трудозатратами.

В отношении государственных организаций так же действует тенденция минимизации издержек по строительству и ремонту жилья. При этом замена отдельных листов кровли жилых помещений, введенных в советское время, возможен только с использованием шифера СВ-40, так как именно этот стандарт фигурирует в нормах Госстроя.

Стратегия в отношении данного вида продукции – поддержание товара как наиболее перспективной продукции до стабилизации финансового положения комбината и строительной отрасли в целом.

Однако мощности технологических линий комбината, выпускающих асбестоцементные листы СВ-40, не обеспечивают спрос на данный вид продукции. В связи с этим предложено провести реконструкцию линии по выпуску кровельного европейского листа СЕ-51. Асбестоцементный волнистый лист СЕ-51 находится в группе изделий с низким темпом роста и малой долей рынка – «собаки». При этом данный вид продукции перешёл в позицию «собаки» не так давно. Это связано с падением спроса на шифер СЕ-51 в условиях кризиса строительной отрасли. Оптимальная стратегия по отношению к асбестоцементным листам марки СЕ-51 – минимизация инвестиций в производство данной продукции. Следует отметить, что мощности технологической линии, выпускающей шифер СЕ-51, были загружены только на 45 %. Перепрофилирование линии способствует как удовлетворению спроса на шифер марки СВ, так и более рациональному использованию мощностей предприятия.

Окрашенный шифер занимает твёрдое положение «собаки» или «хромой утки» имеет малую долю рынка и низкие темпы роста. При этом окрашенный шифер имеет

наименьшую долю рынка среди всех видов продукции комбината. Себестоимость производства лакокрасочных изделий относительно высока, по сравнению с конкурентами. Основным конкурентом для окрашенного шифера является китайский керамогранит, который имеет более низкую цену и более эстетичный внешний вид. В связи с этим оптимальным решением будет удаление окрашенного шифера из ассортимента или, как минимум, полное прекращение инвестиций в эти товары.

Плоский шифер перешёл из группы «дойные коровы» в «собаки» не так давно. Темп роста рынка данной продукции за анализируемый период снизился почти в два раза. Такое резкое падение обусловлено сокращением спроса на окрашенный шифер, так как данный вид продукции применялся, в основном, для фасадов зданий, после предварительной окраски. В связи с тем, что производство окрашенного шифера нерентабельно, предприятие было вынуждено покинуть рынок фасадных плит. Стратегия в отношении данного вида продукции – концентрическая диверсификация, т.е. увеличение продаж плоского шифера за счёт дополнительных возможностей и технологий применения данного вида продукции. По проведённому анализу рынка было установлено, что плоские листы можно применять при строительстве многоэтажных жилых и промышленных зданий. Данная технология позволяет осуществлять круглогодичный монтаж кровли, исключая необходимость применения цементно-песчаной стяжки. Данная система уже получила широкое распространение в западной части России. В связи с этим предлагается активно продвигать на рынок данную технологию, позиционируя её как новую разработку комбината «Волна» под названием «Сибирские кровли». Для этого необходимо разработать комплекс рекламно-коммуникативных мероприятий, а именно, участие в выставочно-ярмарочных мероприятиях, рассылку рекламных материалов потенциальным клиентам, использование средств массовой информации, прямой контакт с покупателями, поддержание обратной связи с теми, кто уже применяет данную технологию. Добавление новых опций для плоского листа позволит увеличить объём продаж, а также расширить рынок сбыта продукции комбината.

Асботрубы «Фойот» занимают самую неопределённую позицию и входят в группу товаров «под знаком вопроса», при этом данный продукт не является основным для комбината. Спрос на данный вид продукции наиболее стабильный на протяжении многих лет. Однако конкуренция на рынке асботруб очень жёсткая, рынок уже поделен между его участниками. Для того, чтобы данная группа товаров перешла в позицию «звезды», было предложено расширение номенклатуры данной товарной группы. Проведённый анализ рынка показал, что существует неудовлетворенная потребность рынка в узкоспециализированных асбестоцементных трубах для жилищно-коммунальных нужд. Для производства данных труб необходимо изменить конструкцию ранее выпускаемой асбестоцементной трубы 400 ВТ-9. По прогнозам, спрос на данный вид продукции составит 354 кут в год.

Предложения по изменению товарного ассортимента комбината решают следующие проблемы: нерациональное использование мощностей; снижение спроса на плоский шифер; несоответствие ассортимента тенденциям спроса и, как следствие, увеличение сбыта продукции предприятия.

Используя данные предложения по изменению товарного ассортимента предприятия, предполагается увеличение рентабельности производства на 22,3%, на 17,6% и на 19,2%.