

## Домашнее задание - цели

---

*Предлагаемый пакет упражнений основывается на теоретическом материале, пройденном сегодня во время семинара. Упражнения помогут вам применить теорию на практике в работе вашего предприятия и будут способствовать освоению вами навыков управления портфелем продукции*

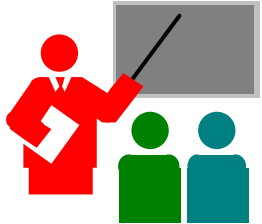
- Лучше изучить теорию
- Познакомиться с управлением портфелем продукции в вашей компании
- Улучшить процесс принятия решений
- Прийти к определению стратегического направления

*Мы обсудим результаты этих упражнений  
во время нашей следующей встречи*



## Домашнее задание - содержание

---



### *Предлагаемые темы для домашних упражнений*

- Основная специализация и опыт
- Жизненный цикл продукции
- Анализ производственных затрат и анализ рентабельности
- Анализ матрицы “Рост/доля рынка”
- Запросы покупателей и их критерии оценки при покупке
- Стратегия управления портфелем продукции вашего предприятия

## Домашнее задание - понимание вашей основной специализации

---

*При внедрении новой продукции вашему предприятию необходимо максимально использовать навыки в областях основной компетенции*



### Задания





- Составьте карту деятельности вашего предприятия
  - Начиная с первого вида деятельности вашего производственного процесса и продолжайте вплоть до момента, когда продукт доходит до потребителя
  - Выделяйте каждый вид деятельности отдельной ячейкой
- Оцените качество работы вашего предприятия по каждой ячейке
- Определите области, по которым, как вы считаете, ваше предприятие имеет преимущество по сравнению с конкурентами
- Определите, для какого рода деятельности может подойти накопленный вашим предприятием общий производственный опыт
- Определите, какой вид продукции использует наибольшее количество видов деятельности в области вашей основной специализации

# Домашнее задание - понимание вашей основной специализации (продолжение)

---

Деятельность

-----								
-----								
-----								
-----								
-----								
-----								
-----								

	Нет специализации		Частичная специализация		Специализация		Большой опыт
---	-------------------	--	-------------------------	---	---------------	---	--------------

## Домашнее задание - Жизненный цикл продукции

---

*Продукция продается в соответствии с циклом сбыта*

### **Задания**

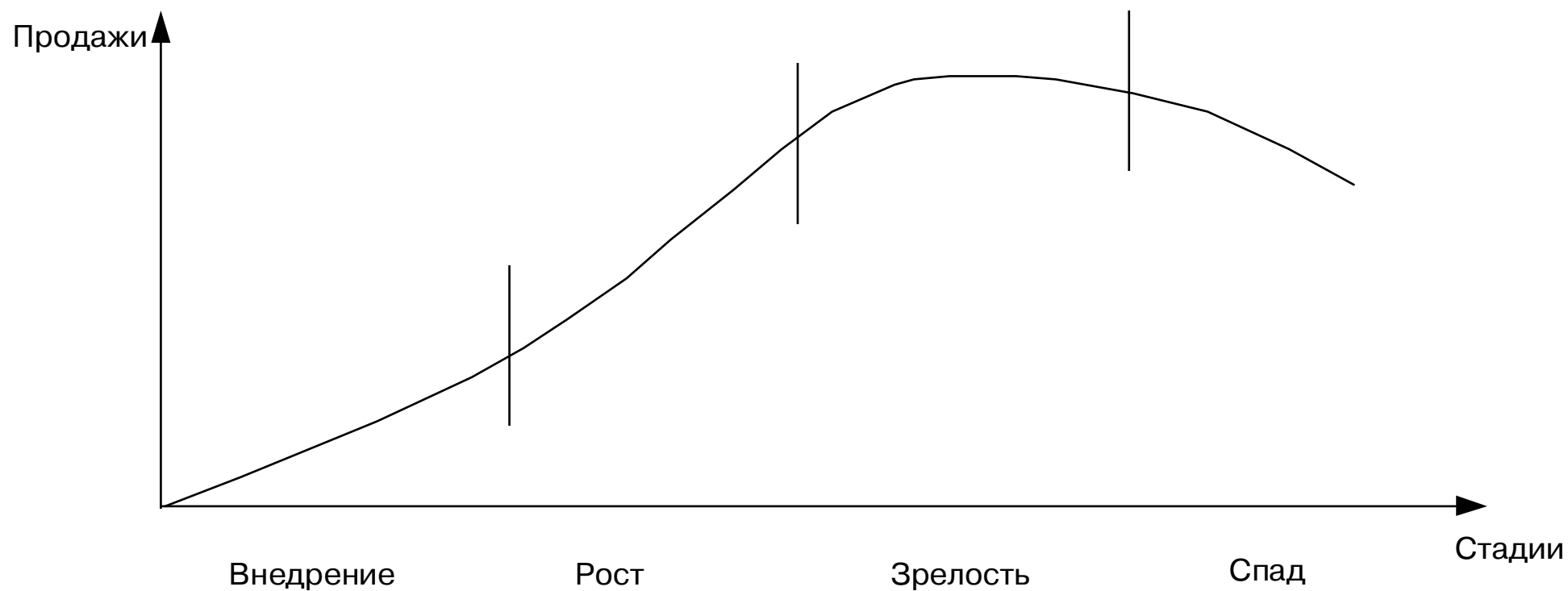


- Определите основной вид продукции или группы продукции, производимых на вашем предприятии
- Составьте список продукции на стадии внедрения, роста, зрелости, спада
- Расставьте виды продукции на кривой жизненного цикла, представленной на следующей странице
- Объясните, почему вы размещаете тот или иной вид продукции на данном отрезке кривой
- Определите вид продукции или группы продукции, дающие достаточный доход для того, чтобы поддерживать свое производство и, возможно, финансировать убыточные производства

***Используйте график на следующей странице***

## Домашнее задание - Жизненный цикл продукции (продолжение)

---



## Домашнее задание - Производственные затраты и рентабельность

---

*Будет ли этот вид продукции рентабельность?*



### *Задания*

- Соберите последнюю информацию о переменных издержках по каждому виду продукции или группы продукции из портфеля вашего предприятия
- Соберите информацию по постоянным издержкам на вашем предприятии
- Получите информацию об используемых и максимальных производственных мощностях
- Соберите последние данные по рыночным ценам на вашу продукцию
- Проведите анализ маржинального дохода и безубыточности
- Сделайте заключение о рентабельности вашей продукции

***Делая это упражнение, используйте формы, представленные на следующих страницах***

## Домашнее задание - Производственные затраты и рентабельность (продолжение)

---

*Внесите данные по переменным издержкам на продукцию вашего предприятия*

		Источник данных	Продукт	Продукт	Продукт	Продукт	Продукт	Продукт	Продукт
1	Материалы	Нормы							
2	Комплекующие	Нормы							
3	Использованные отходы	% от исп. матер.							
4	Потери								
5									
	<b>Всего</b>								



## Домашнее задание - Производственные затраты и рентабельность (продолжение)

***Внесите данные по постоянным издержкам на продукцию вашего предприятия***

	Источник данных	Период 1	Период 2	Период 3	Период n
1	Топливо и эл.энергия	Потребление			
2	Зарплата осн.рабочих	Зарплата осн.рабочих (счет 70)			
3	Зарплата вспомогат. рабочих	Зарплата вспом.раб. (счет 70)			
4	Социальное страхование	Социальные выплаты (счет69)			
5	Накладные произв.расходы	Накладные (счет 25)			
6	Проч.произв.издержки	Проч.произв.издержки			
	Итого постоянные произв.издержки				
7	Общие и адм.издержки	Общ.и адм.издержки (счет 26)			
8	Коммерческие расходы	Коммерч. расходы (счет 43)			
	Итого постоянные накладн. издержки				
	Итого постоянных издержек				

## Домашнее задание - Производственные затраты и рентабельность (продолжение)

---

*Запишите данные по рыночной цене и объему производства по каждому виду продукции*

		Рыночная цена	Текущее произв.	Макс.производство
1	Продукт 1			
2	Продукт 2			
3	Продукт 3			
4				

# Домашнее задание - Производственные затраты и рентабельность (продолжение)

*Проведите анализ маржинального дохода*

Расчетные постоянные издержки, подлежащие покрытию

	Рыночная цена единицы	Перемен. издержки на единицу	Маржин. доход	Текущее производство	Итого маржин.прибыль
Продукт 1					
Продукт 2					
Продукт 3					
Общий маржин. доход					

Чистая прибыль   
(убыток)

# Домашнее задание - Производственные затраты и рентабельность (продолжение)

---

## Формы ценообразования продукции

Расчетные постоянные издержки,

подлежание покрытию:

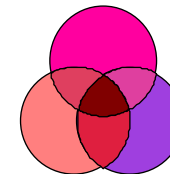
	Маржин.доход на единицу	Максимальное производство	Итого маржин. прибыль	Кол-во единиц, которое необходимо произвести для достижения точки безубыточности
Продукт 1				
Продукт 2				
Продукт 3				
Всего доля в прибыли				

## Домашнее задание - Анализ матрицы Рост/доля рынка

---

### Задания

- Для каждого вида продукции определите сегмент рынка, на котором он выступает
  - соберите данные по сбыту каждого вида продукции за последний год
- По каждому рынку/сегменту рынка определите или рассчитайте
  - общий размер рынка
  - годовые темпы роста за последние несколько лет (мин. 4 года)
- Назовите основных конкурентов и
  - составьте список их продаж за прошлый год и сравните с продажами вашего предприятия
- Создайте матрицу Рост/доля рынка для вашего предприятия
  - рассчитайте относительную долю рынка по каждому виду продукции
  - определите, какой уровень роста делает рынок привлекательным и прочертите горизонтальную линию
  - расположите каждый вид продукции в матрице
- Определите рекомендации по каждому виду продукции, принимая во внимание степень зрелости рынка и важность денежных средств, приносимых данным видом продукции, для вашего предприятия



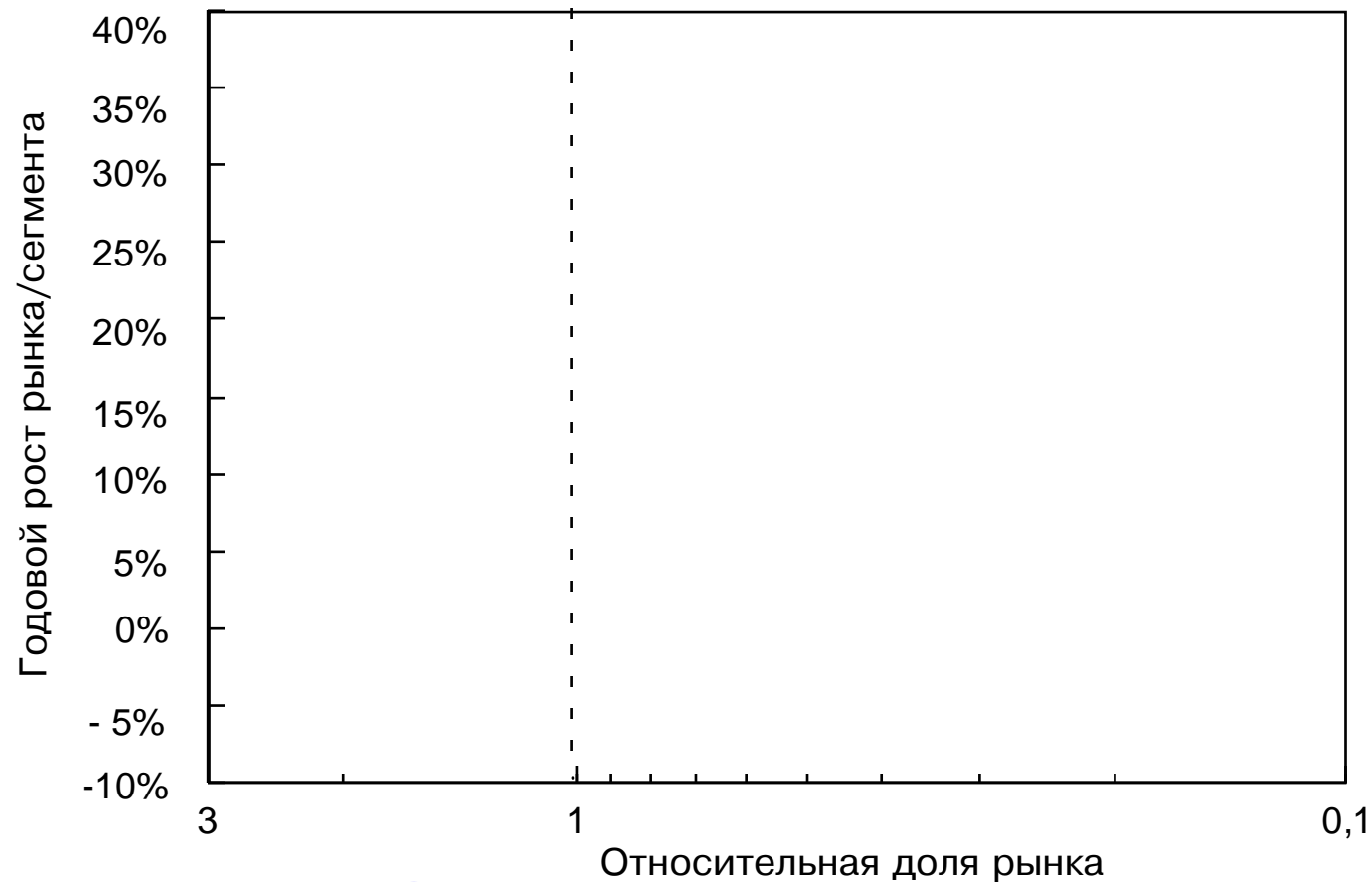
## Домашнее задание - Анализ матрицы Рост/доля рынка (продолжение)

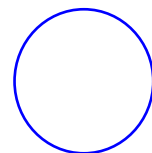
---

Группы продукции	Относительная доля рынка	Рост рынка %	Объем продаж вашего предприятия, ед.
Всего рынок			

# Домашнее задание - Анализ матрицы Рост/доля рынка (продолжение)

---



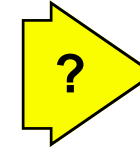
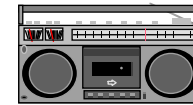
 = Продажи ..... единиц

# Домашнее задание - Запросы покупателей и их критерии оценки при покупке

---

*Производите ли вы то, что люди хотят купить?*

## *Задания*



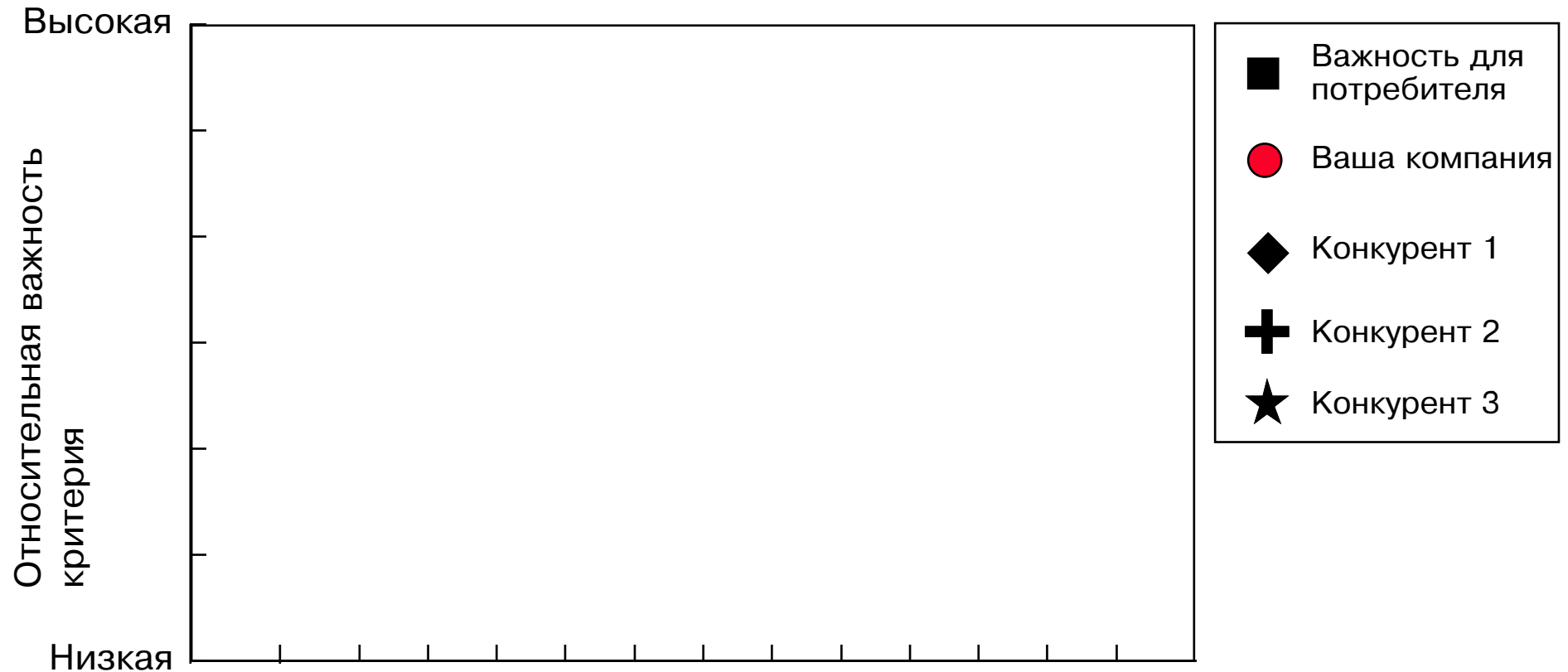
- Определите несколько основных рынков, на которые может быть нацелена ваша продукция, и назовите несколько их характеристик
- Используя 5-балльную шкалу, определите критерии оценки вашей продукции, опросив ведущих сотрудников отделов маркетинга, сбыта и производственного, которые хорошо знают вашу клиентуру
- Сделайте то же самое по продукции ваших конкурентов
- Используя 5-балльную шкалу, проранжируйте критерии оценки при покупке и составьте график, из которого было бы видно, как работает ваше предприятие по сравнению с конкурентами
- Какие вы можете сделать выводы из этого анализа?
  - что необходимо изменить в вашей продукции, чтобы она лучше отвечала критериям оценки покупателей
  - какие виды продукции не соответствуют критериям оценки покупателей и их необходимо изменить или постепенно снять с производства
  - какие новые виды продукция можно освоить, чтобы выйти на новые сегменты рынка

***Используйте диаграмму на следующей странице***



# Домашнее задание - Запросы покупателей и их критерии оценки при покупке (продолжение)

---



## Домашнее задание - Стратегия управления портфелем продукции

---

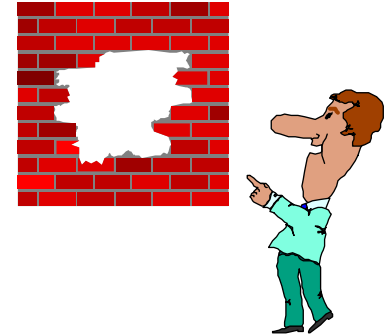
*Какие действия вы можете предложить, чтобы рационализировать портфель продукции вашего предприятия?*

*Определите стратегию по каждому виду продукции*

### *Задания*

- Используя результаты предыдущих упражнений, сформулируйте рекомендации по рационализации портфеля продукции вашего предприятия
- Суммируйте показатели вашего портфеля продукции по каждому критерию и разработайте стратегию на будущее
- Для этого упражнения используйте таблицу, представленную на следующей странице

*Спасибо за то, что вы выполнили эти упражнения. Надеемся, мы обсудим их на нашем следующем занятии*



## Домашнее задание - Стратегия управления портфелем продукции (продолжение)

*Заполните таблицу, определяя показатели вашего портфеля продукции по каждому критерию*

Группы продукции	Полож.на рынке Матр.Рост/доля рынка	Вклад на покр. постоянных издержек	Положение по критериям потребителей	Общие рекомендации
	○	○	○	
	○	○	○	
	○	○	○	
	○	○	○	

