

MARKETING

MARKETING



ПРОИЗВОДСТВО СОКА

- ◎ Производитель сока занимается переработкой фруктов в сок и его разливом в упаковки. Компания всегда разливала сок в картонные поллитровые упаковки. Недавно после исследования спроса на рынке компания купила аппарат по разливу сока в литровые пластиковые бутылки. Последние 2 года продажи росли примерно по 20% в год. Но вместе с тем прибыль компании постепенно падала. Владелец компании не может разобраться, почему. Вас наняли разобраться в причинах.

РЕКОМЕНДОВАННОЕ РЕШЕНИЕ

- ◎ Основные пункты:
- ◎ - Мы знаем, что продажи увеличивались, так что проблема кроется не в доходах, нужно обратить внимание на расходы.
- ◎ - Из-за изменения способа упаковки у производителя появились дополнительные издержки, которые не были учтены. Они повлияли на прибыль.

◎ - Используйте шаблон по прибыли. Не упускайте из виду доходы, но сконцентрируйтесь на исследовании расходов.

- ◎ - Сколько стоит поллитровая упаковка? – 2,00 доллара.
- ◎ - Сколько стоит литровая бутылка? – 3,50 долларов.
- ◎ - Каким образом стоимость нового оборудования была учтена в цене продукции? – Производитель ограничил рост цены до 50 центов на все упаковки, таким образом картонные и пластиковые упаковки продаются по 2,50 и 4,00 долларов соответственно.
- ◎ - Что на счет цены упаковки? Она одинакова для картонных и пластиковых упаковок? – На самом деле нет. Пластик более дорогой, чем картон, который всегда использовался. Более того, компании пришлось нанять более квалифицированную рабочую силу для обслуживания новой более сложной машины. Производители знали, на что шли, они рассчитывали покрыть данные расходы за счет объемов.
- ◎ - Что на счет накладных расходов? – Все накладные расходы суммируются и делятся на количество упаковок.

Развиваем мысли:

Более глубокий анализ:

Проблема в распределенных расходах. Цена литровой бутылки должна быть выше из-за более высокой себестоимости. Теперь надо разобраться, как это влияет на чистую прибыль.

- ◎ - Давайте посмотрим на структуру продаж. – Большинство потребителей предпочитают покупать литровые бутылки. Так как продажи выросли, продажи сока в пластиковых бутылках достигли 60%.
- ◎ - Мне кажется, что пластиковая упаковка обходится дороже для компании, а цена напитка в относительном выражении ниже. Компания уже провела грамотное распределение расходов, чтобы точно определить, сколько будет стоить каждая упаковка? – Нет.

Ответы:

- ◎ - Основная проблема заключается в том, что дополнительные расходы связанные с новым методом упаковки были поровну разбросаны между пластиковыми и картонными упаковками. Из этого последовало неправильное распределение расходов и неправильное ценообразование.
- ◎ - Цена на сок в пластиковой упаковке была ниже, чем она должна была быть. Как следствие, большинство сока продавалось по заниженной цене. Отсюда и падение прибыли.

РЕКОМЕНДАЦИИ

- ◎ - Компания должна провести анализ расходов, какие расходы сопутствуют каждому виду продукции, и в каких пропорциях. Эта информация должна быть использована для грамотного ценообразования.

