

Сравнительный анализ ассортиментной политики организации

*Завгородняя Е. В., Мирзоян Г. Н.
Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина
(Россия, Краснодар)
gaya098@mail.ru*

Ключевые слова: ассортиментная политика, ABC – анализ, метод Дибба-Симкина, оптимизация, товарный портфель.

Տեսականու քաղաքականության համեմատական վերլուծությունը

*Զավգորոդնյայա Ե.Վ., Միրզոյան Գ.Ն.
Ի. Տ. Տրուբիլինի անվան Կուբանի պետական ագրարային համալսարան
(Ռուսաստան, Կրասնոդար)
gaya098@mail.ru*

Անփոփում: Սույն հոդվածում քննարկվում է ձեռնարկության օպտիմալ տեսակավորման քաղաքականության ձևավորման խնդիրը կոնկրետ մի շարք հայտնի եւ ունիվերսալ մեթոդների կազմման համատեքստում, որը հնարավոր է որոշակի որոշակի ընկերության իրավիճակի հարմարեցումը, այսինքն, մի շարք մարքեթինգային ռազմավարությունների համալիր կիրառումը. ABC վերլուծություն, BCG վերլուծություն, Dibaba-Simkin մեթոդը .

Վճռորոշ բառեր՝ տեսականու քաղաքականություն, ABC- վերլուծություն, Դիբբ – Միմկինի մեթոդ, օպտիմալացում, արտադրանքի պորտֆել:

Comparative analysis of the range of organization

*Zavgorodnyaya E.V., Mirzoyan G.N.
Kuban state agrarian University named after I. T. Trubilin (Russia, Krasnodar)
gaya098@mail.ru*

Abstract: This article discusses the problem of forming the optimal assortment policy of an enterprise in the context of compiling several well-known and universal methods possible to adapt to the situation in a particular company, namely the complex application of a number of marketing strategies: ABC analysis, BCG analysis, Dibaba-Simkin method.

Keywords: assortment policy, ABC - analysis, Dibaba-Simkin method, optimization, product portfolio.

Ассортиментная политика организации – система мер стратегического характера, направленная на формирование конкурентоспособной модели, обеспечивающей устойчивые позиции организации на рынке и получение необходимой прибыли. Эта политика является центральным элементом коммерческой корпоративной стратегии предприятия на рынке. Главной ее целью в современных условиях хозяйствования является определение набора товаров, наиболее предпочтительных для обслуживаемого сегмента рынка.

Важнейшими классификационными признаками групп товаров в зависимости от стратегических зон хозяйствования являются темпы изменения спроса, отношение доли рынка товара данной фирмы к соответствующей доле основного конкурента, объем инвестиций, величина прибыли. В этой связи большое значение приобрела политика комбинирования продуктов с уче-

том темпа расширения рынка и занимаемой рыночной позиции.

В настоящее время разработаны различные модели, которые могут быть полезными при принятии стратегических решений. Для разработки ассортиментной маркетинговой стратегии и выработки эффективной ассортиментной политики наиболее распространены применение следующих видов анализа: ABC-анализ, метод Дибба-Симкина.

Наиболее простым и универсальным методом изучения ассортимента предприятия является ABC – анализ, который предусматривает разделение товарной номенклатуры на группы в соответствии с объемами производства/реализации по товарным позициям. Строится на основании принципа Парето: «за большинство возможных результатов отвечает относительно небольшое число причин», в настоящий момент более известного как «правило – 20 на 80».

Данный метод анализа получил большое развитие, благодаря своей универсальности и эффективности.

С помощью этого метода группы продукции разбиваются по степени влияния на общий результат. Причем принципом группировки может быть величина выручки, получаемая от конкретной группы продуктов, объем продаж или какие-либо другие параметры. Часто выручка более показательна в качестве критерия группировки. Группировка по объему продаж может быть адекватной в том случае, если анализируемые группы продукции однородны по составу и цене.

Далее представим алгоритм действий при проведении ABC – анализа (рис. 1).

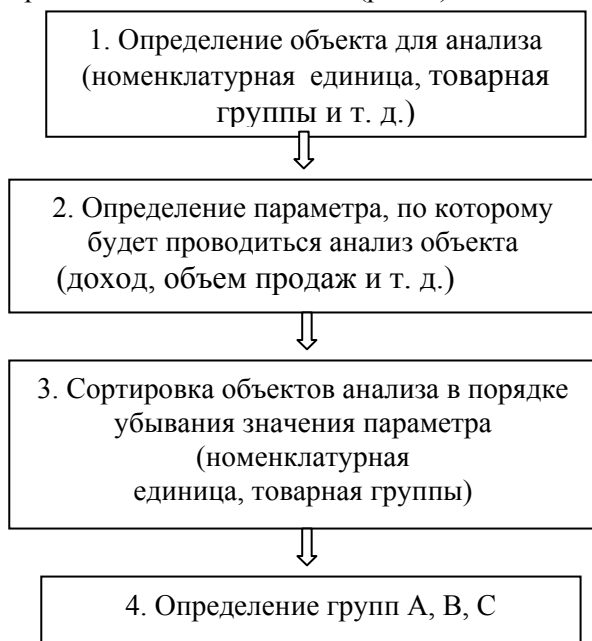


Рисунок 1. Алгоритм ABC – анализа

Еще одним универсальным и эффективным инструментом для анализа ассортиментного портфеля организации является анализ по методу Дибба – Симкина. Получаемая в результате данного анализа классификация товаров, позволяет определить основные направления развития отдельных товарных групп, выявить приоритетные позиции ассортимента, оценить эффективность структуры ассортимента и пути ее оптимизации. Для анализа используются данные о динамике продаж и себестоимости продукции. На основе соотношения объема продаж в стоимостном выражении и вклада в покрытие затрат товар относится к одной из четырех групп (таблица 1).

На рисунке 2 представлена классификация групп товаров по методу Дибба – Симкина. Проведя такую диагностику всего ассортимента, предприятие может определить перспективы развития ассортимента на ближайший период,

найти средства повышения его прибыльности. Выработать различные стратегии поддержания либо восстановления баланса своего продуктового портфеля.

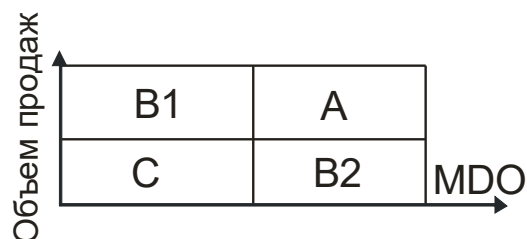


Рисунок 2. Классификация групп товаров по методу Дибба-Симкина, где MDO- финансовый вклад в покрытие затрат (выручка от реализации за вычетом переменных затрат).

Проведя такую диагностику всего ассортимента, предприятие может определить перспективы развития ассортимента на ближайший период, найти средства повышения его прибыльности. Выработать различные стратегии поддержания либо восстановления баланса своего продуктового портфеля.

Определившись с перспективами развития ассортимента предприятию необходимо выделить целевой рынок, где представится возможность достаточно успешно реализовать товары предприятия. Своевременное обновление ассортимента продукции с учетом изменения конъюнктуры рынка является одним из важнейших индикаторов деловой активности предприятия и его конкурентоспособности. При формировании ассортимента и структуры выпуска продукции предприятие должно учитывать, с одной стороны, спрос на данные виды продукции, а с другой – наиболее эффективное использование трудовых, сырьевых, технических, технологических, финансовых и других ресурсов, имеющихся в его распоряжении. Формирование ассортимента, как свидетельствует практика, может осуществляться различными методами, в зависимости от масштабов сбыта, специфики производимой продукции, целей и задач, стоящих перед изготовителем.

Для проведения полноценного анализа ассортимента можно совместить несколько известных и универсальных методов, возможных для адаптации к ситуации в конкретной компании. Результаты компаративного анализа товарного портфеля обобщаются и на основании полученной информации формируются стратегические предложения по изменению ассортимента. Результаты анализа, полученные по различным методам, сравниваются между собой и на основа

Таблица 1 – Классификация групп по методу Дибба - Симкина

Группы	Характеристика группы
А	Наиболее ценная для предприятия группы; товары, входящие в эту группу могут служить эталонами при выборе нового для включения в ассортименте. Необходимо стремиться к увеличению числа товарных позиций в этой группе, так как увеличение продаж именно этих товаров оказывает наибольшее влияние на прибыль организации.
В1	Следует выявлять пути повышения доходности этой продукции (возможности повышения цен), так как за счет высоких объемов продаж, даже незначительный рост доходности приведет к ощутимому руту прибыли предприятия в целом.
В2	Необходимо искать возможности для увеличения продаж продукции данной товарной группы (проведение промо-акций, реклама и т.д.). Благодаря высокой рентабельности продукции данной группы, темпы роста прибыли предприятия будут выше темпа роста продаж этих товаров.
С	Наименее ценные для предприятия товары; необходимо рассмотреть возможности замены ряда товаров из этой группы, а также оценить эффективность исключения наименее прибыльных товаров.

Таблица 2 – Результаты ABC - анализа

Номенклатура	Объем реализации за год в стоимостном выражении, руб.	Процент в совокупности, %	Классификация
Товар 1	12075717,5	32,2	А
Товар 2	11526265,4	30,7	А
Товар 3	9926995	26,4	В
Товар 4	2416465,6	6,4	С
Товар 5	1614061,6	4,3	С
Итого	37559505,1	100,0	х

Таблица 3 - Основные характеристики товарных групп, необходимые для применения метода Дибба – Симкина

Номенклатура	Объем продаж, шт.	Вклад в покрытии затрат, тыс. руб.	Классификация
Товар 1	50	63,7	В1
Товар 2	8	8	В2
Товар 3	35	24,8	А
Товар 4	4	4,0	С
Товар 5	13	42,9	С

нии полученной информации формируются предложения по изменениям ассортимента.

Для более наглядного представления рассмотрим вышеперечисленные модели на конкретном примере. В данной работе будет рассматриваться пять групп товаров: Товар 1, Товар 2, Товар 3, Товар 4, Товар 5, Товар 6.

В качестве объекта анализа выберем показатель – номенклатурная единица. Параметр, по которому будет производиться анализ выбранного объекта – объем реализации за год в стоимостном выражении:

$$Q = St \cdot K, \quad (1)$$

где Q – объем реализации за год в стоимостном выражении;

St – стоимость товара (руб.);

K – количество проданного товара за год (шт.)

Результаты анализа представлены в таблице 2. Согласно результатам группа «А» занимает 61,28% ассортиментного портфеля, группа «В» – 25,97% и группа «С» – 12,75%.

Из таблицы 2 видно, что наиболее перспективными и относящихся к группе «А» являются два вида машин: Товар 1 и Товар 2. Устойчивый доход предприятию приносит вид машины Товар 3, который относится к группе «В». Менее перспективными для предприятия являются машины: Товар 4 и Товар 5 относящиеся к группе «С».

Для более полного представления об ассортименте организации воспользуемся методом Дибба – Симкина.

Исходные данные для проведения анализа по методу Дибба-Симкина представлены в таблице 3.

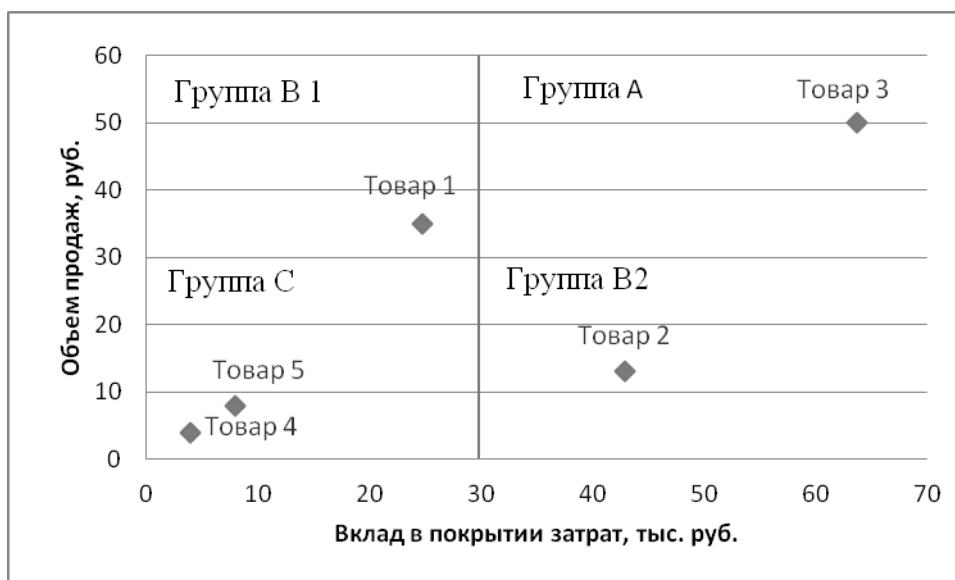


Рисунок 3 – Анализ ассортимента с помощью метода Дибба – Симкина

Таблица 4 – Отличия между ABC –анализом и методом Дибба - Симкина

Критерии	ABC - анализ	Метод Дибба – Симкина
Количество групп	Три	Четыре
Цель	Определение для каждой товарной группы её роли и места в торгово-технологическом процессе на основе учета специфических особенностей товарных групп, а также степени их важности для потребителей	Разделение товаров на группы с целью определения направлений развития товарных групп и поиска путей оптимизации ассортимента
Критерии распределения групп	Отношение потребителей, маркетинговые характеристики, а также роль в формировании прибыли	Критериями распределения являются объем продаж в стоимостном выражении и вклад в покрытие затрат
Результат	Группировка объектов по степени влияния на общий результат	Зависимость между вкладом в покрытие затрат и объемом продаж

Согласно рисунку 3 в наиболее ценную для предприятия группу (группу А) попала одна номенклатурная единица – Товар 3, именно этот товар приносит наибольший доход организации. В группу перспективных единиц (группа В1) предприятия входит Товар 1, следует выявлять пути повышения доходности этой продукции (возможности повышения цен, поиск более выгодных поставщиков для снижения себестоимости и т.д.).

В группу В2 или группу менее перспективных единиц входит Товар 2, необходимо искать возможности для увеличения продаж продукции данной товарной группы (проведение промо – акций, реклама и т.д.) и наконец в группу наименее ценных для предприятия товаров входят: Товар 4 и Товар 5, необходимо рассмотреть возможности замены товаров из этой группы, а также оценить эффективность исключения наименее прибыльных товаров. Для

совершенствования ассортиментной политики имеется возможность наряду с качественными методами анализа использовать количественные методы, которые позволяют повысить качество принимаемых решений и оптимизировать товарный портфель предприятия.

Обобщая все вышесказанное можно отметить, что рассмотренные методы анализа имеют сходства, такие как:

- все товары организации разделены на группы;
- в группу А и в первом и во втором случае входят самые важные ресурсы, локомотивы компании, приносят максимальную прибыль или продажи;
- они ориентированы на использование в относительно стабильных условиях внешней среды. Кризисные явления, существенные изменения курса валют, изменение конкурентной

ситуации резко уменьшают прогнозную ценность полученных результатов.

Также можно выделить и главные отличия между ними:

При неоптимальной структуре ассортимента происходит снижение как потенциального, так и реального уровня прибыли, потеря конкурентных позиций на перспективных потребительских и товарных рынках и, как следствие этого, наблюдается снижение экономической устойчивости предприятия.

Оптимально подобранный ассортиментный портфель организации прямо воздействуют на сбытовую деятельность, что позволяет управлять долей маржинального дохода и, следовательно, долей чистой прибыли в выручке компании. Поэтому формирование оптимального ассортимента, способствующего оптимизации прибыли, сохранению желаемой прибыли на длительный период времени, очень актуально для предприятий, стремящихся быть конкурентоспособными.

Таким образом, проведя такой компаративный анализ своего ассортимента, компания может определить перспективы развития на ближайший период, найти средства повышения его прибыльности, а также выработать различные стратегии поддержания либо восстановления баланса своего товарного портфеля. Кроме того феномен компаративности поможет минимизировать риски и ошибки при принятии стратегических решений, поскольку использование нескольких диагностических инструментов повышает рациональность стратегического плана развития бизнеса.

Список использованной литературы

1. Кузин, Б.И., Юрьев В.Н., Шахдинаров, Г.М. Методы и модели управления фирмой. – СПб: Питер, 2007. – 432с.
2. Багиев, Г.Л., Организация предпринимательской деятельности. Учебное пособие / Под общей ред. проф. Г.Л.Багиева. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2001. 231 с.
3. Савкин, А. А. Как оптимизировать ассортимент / А.А. Савкин // Финансовый директор. – 2004. №5.