

*О. І. ХОМЕНКО, канд. техн. наук, доц.
(Київський національний університет технологій та дизайну)*

МЕТОДИ ОЦІНКИ АСОРТИМЕНТУ ТОВАРІВ ТА ЇХ ВИКОРИСТАННЯ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 8, с. 96–98

Залежно від цілей підприємства оцінювати його товарний асортимент можна за двома напрямками. Перший припускає використання внутрішніх облікових даних, а одержані результати зазвичай застосовують для поточного управління. Другий напрямок спирається на інформацію про оточуюче середовище і на результати досліджень ринку.

Оцінка асортименту з використанням облікової інформації можлива за різними критеріями, серед яких найчастіше використовують показники обсягу збуту і відшкодування витрат, а в торгівлі – і швидкості обороту товарів. Такі розрахунки можуть виконуватися за різними угрупованнями – клієнтами, замовленнями, каналами збуту, а також у різних комбінаціях.

Інформація про продажі та відшкодування витрат уможливує виявлення товарів, що можуть розглядатись як кандидати на вилучення з товарного асортименту (або з виробничої програми). Зручним інструментом для цього виявляється концентраційний аналіз, одним з варіантів якого є так званий АВС-аналіз.

Метод АВС-аналізу припускає розподіл асортименту товарів відповідно до вибраного критерію (збут чи відшкодування витрат) на три групи, що позначаються відповідно “А”, “В” і “С”.

До групи “А” потрапляє невелика кількість найвигідніших товарів, що в сумі забезпечують половину внеску у вибраний показник. Група “В” так само складається з невеликої кількості товарів з меншим питомим внеском, що в сукупності додає ще 25 % внеску в показник. Решта товарів з незначним внеском виявляється менш вигідною і становлять групу “С”. Такий відсотковий розподіл за групами [2, 71] у деяких інших застосуваннях може мати й інші межі (наприклад, для оцінки

необхідності збереження визначеного асортименту запасних частин у системі сервісу).

Технологія здійснення АВС-аналізу передбачає спочатку визначення внеску (частки) кожного товару у вибраний за критерій показник, потім ранжування товарів за зменшенням цієї частки з одночасним розрахунком кумулятивної суми (наростаючим підсумком) і встановлення меж груп на рівні 50 і 75 %.

Результати АВС-аналізу з використанням як критерію доходу доцільні лише для оцінки ринкової частки, а для прийняття рішення про зміну структури асортименту оцінка за доходом менш інформативна з погляду результативності діяльності підприємства.

Оскільки відшкодування витрат прямо пов'язано з величиною прибутку (він є різницею між сумарним відшкодуванням витрат за всіма асортиментними позиціями та сумою постійних витрат), то актуальнішим для забезпечення економічної результативності асортиментної політики є АВС-аналіз саме за цим критерієм. Відшкодування витрат розраховують як суму добутків маржинального доходу (різниці між відпускнуою ціною і прямими змінними витратами) за кожною товарною одиницею та обсягу її продажів у натуральному вираженні.

При рівності часток у відшкодуванні витрат вигіднішим вважається товар, який має краще співвідношення (маржинальний дохід)/(прямі витрати) і займає меншу частку в доході. Це пояснюється тим, що частка в доході асоціюється також з ресурсоемністю, зокрема з величиною оборотних коштів, що пов'язуються із цим товаром.

Товари групи “С” найменш вигідні підприємству з фінансових міркувань, але перш ніж при-

ймає рішення про їх вилучення з асортименту, необхідно враховувати й інші обставини.

По-перше, важливо перекопатися, що товари, які рекомендуються до вилучення, не перебувають на стадії життєвого циклу “впровадження” чи “зростання”. Тому актуальним виявляється зміна визначати стадії життєвого циклу за об’єктивними і формалізованими критеріями.

По-друге, в окремих випадках має сенс продати товар навіть з негативним маржинальним доходом, оскільки через його зв’язок з іншими товарами прибуток виникає в іншому місці. Наприклад, товари можуть часто купуватись одночасно, і тоді вилучення з асортименту одного товару пов’язаної пари негайно викликає зменшення продажу іншого.

По-третє, необхідно враховувати й ресурсоємність товарів, бо це є актуальним як для виробників, так і для торгових підприємств. Продукт з великим внеском у відшкодування витрат може зв’язувати надто багато дефіцитних ресурсів (у продуцента — сировини, робочої сили, фонду робочого часу устаткування, у торговця — площі торгової і складської, розміру оборотного капіталу). У цьому разі доцільною може виявитись його заміна іншими продуктами, що в сукупності принесли б більше вигоди.

Застосування моделі життєвого циклу товару може бути доцільним при плануванні структури асортименту, однак на практиці використовувати набір якісних характеристик кожної стадії до кожної асортиментної позиції надто важко. Ефективне використання моделі життєвого циклу товару можливе лише за умови однозначної ідентифікації його стадій формалізованими процедурами, які доцільно виконувати на комп’ютері.

За певних обмежень позитивні результати дає метод, розроблений американськими вченими Поллі й Куком. Його суть полягає у визначенні стадій за зміною обсягів збуту в натуральному вираженні за певний період часу. Для виключення впливу кон’юнктурних факторів індекс збуту порівнюють із середнім індексом за всіма продуктами, що входять у цю асортиментну групу (припускається, що в неї входять товари, які перебувають на різних стадіях життєвого циклу, і зовнішні фактори впливають на них однаковою мірою).

Метод Поллі — Кука передбачає такі дії:

1. Дані про продажі групуються за асортиментними лініями.

2. Товари, обсяги збуту яких не досягли 5 % передбачуваного максимуму, вважаються такими, що перебувають на стадії впровадження.

3. За всіма товарами, що залишилися, розраховують індекси зміни обсягів збуту, попередньо вибравши інтервал часу між вимірами з урахуванням тривалості життя на ринку типового товару цієї асортиментної лінії.

4. Розраховують середній індекс за асортиментною лінією і середньоквадратичне відхилення.

5. Межу стадій занепаду і зрілості визначають як різницю між середнім індексом і половиною середньоквадратичного відхилення, а між стадіями зрілості та зростання — як суму цих величин.

Наведена модель не позбавлена недоліків, але дає змогу спиратися не на винятково суб’єктивні міркування експертів, а на об’єктивну інформацію про збут, і тому цей метод може бути автоматизований та інтегрований до загальної інформаційної системи підприємства.

Ступінь зв’язку між товарами через одночасну купівлю найбільше значення має для підприємств роздрібною торгівлі. Покупцю зручніше робити покупки одночасно й в одному магазині, тому непередумані зміни у складі асортименту можуть призвести до зменшення кількості клієнтів. Для виробників і оптових торговців цей фактор не такий важливий, бо вони мають справу з професійними покупцями, у яких інші, ніж у кінцевих споживачів, критерії вибору продавця. Оцінити ступінь зв’язку стає можливим за допомогою програмного забезпечення, яке “знімає” і обробляє інформацію, що надходить зі сканерів штрихкодів касових терміналів.

Комплексний аналіз асортименту і виявлення перспективних напрямків зміни його складу і структури для підприємства-виробника можна виконати, оцінюючи на чутливість оптимального вирішення плану постачань, знайденого за допомогою розподільної задачі лінійного програмування.

Навіть за жорстких обмежень такої задачі (наприклад, обсяг постачань строго зафіксований на рівні замовлень споживачів) аналіз на чутливість дає змогу врахувати потреби товарів у різних ресурсах та ринкові обмеження.

Слід зазначити, що одержуваний при цьому оптимальний лише за одним критерієм план постачань (конкретного товару на конкретний ринок) не обов’язково виявиться таким з точки зору маркетологів. Річ у тім, що основне завдання — утримати клієнтуру за рахунок кращого задоволення її потреб — не дозволяє надто частої і лише кон’юнктурної зміни складу асортиментного портфеля, тому вкрай важливо знати межі стійкості одержаного вирішення до зміни ринкових факторів навколишнього середовища. Зокрема, необ-

хідно обчислити “тіньові ціни” дефіцитних ресурсів і активних обмежень, межі їх зміни, припустимі межі прибутковості окремих схем постачань, а також умови для введення в асортиментний портфель тих варіантів постачань, що в даний момент виявилися певигідними.

Перевага аналізу лінійних розподільних задач виявляється також у тому, що вони дають змогу визначити доцільність короткотермінових заходів стимулювання збуту з метою збільшення розміру ринку шляхом порівняння витрат на ці акції з максимально можливим у конкретних умовах зростанням прибутку від розширення ринку.

Таким чином, щоб бути затребуваними реальним бізнесом, методи оцінки й оптимізації управ-

ління асортиментом товарів повинні допускати можливість інтеграції в загальну інформаційну систему підприємства і тим самим знижувати трудомісткість виконання рутинних дій для осіб, що приймають рішення.



Література

1. *Ассель Г.* Маркетинг: принципы и стратегия. — М.: ИНФРА-М, 2001.
2. *Дихтль Е., Хёршген Х.* Практический маркетинг. — М.: Высш. шк.; ИНФРА-М, 1996.
3. *Ламбен Ж.-Ж.* Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. — СПб.: Наука, 1996.