

УДК 339.18:338.3

Экономические науки

Статья посвящена изучению основных методов анализа товарного ассортимента; выработке подходов к решению проблемы интерпретации результатов исследования ассортиментного портфеля предприятия, полученных наиболее распространенными методами анализа; разработке критериев для оценки степени сбалансированности товарного портфеля предприятия по его структуре

Ключевые слова и фразы: товар, продукция, товарный портфель; методы анализа товарного портфеля; ассортимент продукции; сбалансированность портфеля товаров, критерии оценки степени сбалансированности ассортиментного портфеля

Крайнюченко Ольга Феодосьевна, к.э.н., доцент

Безпалько Елена Викторовна, к.э.н., доцент

Белова Татьяна Геннадиевна, к.э.н., доцент

Национальный университет пищевых технологий, г. Киев, Украина

kraolfe@ukr.net; bezpalkoo.v@mail.ru; tanya.luda@gmail.com

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ СБАЛАНСИРОВАННОГО ПОРТФЕЛЯ ТОВАРОВ ПРЕДПРИЯТИЯ[©]

Современное развитие экономических отношений на рыночных принципах нуждается в новых подходах к управлению экономикой, которая должна ориентироваться на запросы потребителей. Главным объектом внимания управленческой деятельности предприятия при этом был и остается товар (услуга) как основное средство удовлетворения нужд и запросов

потребителей. Товар в условиях производства существует в качестве продукции определенного ассортимента и номенклатуры. В связи с этим особенную актуальность приобретает вопрос формирования оптимальной структуры ассортимента продукции с позиций ее сбалансированности и рациональности. Именно эта задача является ключевой при разработке портфеля товаров каждого промышленного предприятия.

Вопросам формирования товарного портфеля посвящены научные разработки многочисленных зарубежных и отечественных ученых, таких как Г. Ассэль, Б. Берман, Ф. Котлер, Х. Хершген, В. Я. Кардаш, А. А. Старостина, А. А. Длигач, А. Н. Романов, П. С. Завьялов, А. В. Зозулев, Е. В. Попов, Н. С. Кубышина. Однако большинство работ отечественных авторов часто лишены комплексности, носят чрезмерно локальный и разрозненный характер, ограничиваются адаптацией и модификацией различных зарубежных методик анализа ассортиментного портфеля предприятия. Исходя из этого, целью данной работы стала разработка комплексного подхода к анализу и интерпретации результатов оценивания структуры ассортимента продукции, полученных на основе применения наиболее распространенных методов исследования товарного портфеля промышленных предприятий.

В настоящее время существует достаточно много способов анализа товарного ассортимента (более 20-ти). Одними из наиболее распространенных и известных являются методы ABC- и XYZ-анализа, Дибба-Симкина, матрица БКГ (классическая, модифицированная, адаптированная) [4], а также рейтинговый анализ [3].

ABC-анализ является одним из универсальных и распространенных методов структурного анализа товарного ассортимента компании. Он основан на ранжировании объектов исследования по ряду выбранных показателей [1]. Этот метод позволяет классифицировать ресурсы фирмы в зависимости от их важности. Основная идея метода ABC-анализа базируется на основе принципа Парето: 20% всех товаров дают 80% прибыли. То есть, лучше концентрировать ресурсы на той малой части товаров, которая очень важна, чем на огромной

части второстепенных. За счет этого метода определяется ABC-рейтинг всех товаров из группы, которая анализируется, и на его основе принимаются решения об изменении и развитии товарного портфеля. Результатом ABC-анализа товарного ассортимента является группировка объектов по степени их влияния на общий результат.

Матрица Бостонской консалтинговой группы (БКГ) представляет собой хорошо известный инструмент анализа, давно и эффективно используется в практической деятельности. Базовых параметров при составлении матрицы БКГ два – доля рынка относительно конкурентов и темпы роста самого рынка.

Одним из главных достоинств матрицы БКГ является ее простота. Она эффективна при выборе стратегических позиций и распределении ресурсов на ближайшую перспективу. Однако у этого метода есть и существенные недостатки. Часто бывает невозможно построить классическую матрицу БКГ по причине отсутствия необходимых данных и возникновения сложностей в определении доли рынка конкурентов и т.д.

Когда на практике из-за недостатка необходимых данных нельзя использовать классическую матрицу, на основании внутренней информации компании, строится адаптированная матрица [3] или ее другая разновидность – модифицированная матрица БКГ [2].

Разновидности матрицы БКГ – модифицированная и адаптированная – являются результативными и универсальными инструментами для анализа ассортимента продукции. За основу построения модифицированной матрицы БКГ взяты такие показатели как темп роста объемов продаж и рентабельность продукции. Адаптированная матрица строится по соотношению двух показателей: темп роста объемов реализации продукции к предыдущему периоду и доля ассортиментной группы в общем объеме продаж предприятия. По результатам построения матриц ассортимент продукции разбивается на четыре группы (в зависимости от попадания конкретного товара в соответствующий квадрат): «Трудный ребенок», «Звезда», «Дойная корова», «Собака». Для каждой из групп существуют стратегии дальнейших действий,

которые дают возможность определить направления последующего развития ассортиментной политики предприятия. Преимуществом этих матриц является возможность постоянного доступа к информации, которую можно непосредственно получить на предприятии.

Другим достаточно распространенным методом проведения анализа ассортимента является метод Дибба-Симкина. Он применяется для того, чтобы разделить товары на четыре группы (А, В₁, В₂ и С) с целью формирования направлений развития товарных групп и поиска путей оптимизации ассортимента. Критериями распределения выступают объем продаж в денежном выражении и финансовый вклад в покрытие затрат. При всей простоте и эффективности данному методу также присущи недостатки, в том числе сходные с некоторыми из недостатков АВС-анализа.

Рейтинговый анализ является достаточно новым методом, в основу которого положено сравнение величин рейтингов рентабельности продукции и удельного веса выпуска конкретного вида продукции в общем объеме производства. В результате данного анализа товарный ассортимент разбивается на 4 группы: «Основная», «Поддерживающая», «Промежуточная» и «Проблемная» [3].

Метод рейтингового анализа товарной номенклатуры позволяет формировать оптимальный и конкурентоспособный ассортимент продукции, определять как перспективные номенклатурные позиции для сосредоточения на них основных ресурсов и мероприятий, так и слабые позиции, которые следует усовершенствовать или вообще снять с производства.

С целью обеспечения проведения полноценного анализа товарного ассортимента такими методами как адаптированная и модифицированная матрицы БКГ, метод Дибба-Симкина и рейтинговый анализ, был разработан подход к интерпретации полученных результатов исследования ассортимента продукции. Суть предложенного метода заключается в том, что после распределения ассортимента по группам матрицы по показателю «объем продаж продукции» определяется структура товарного ассортимента, которая

оценивается на предмет ее сбалансированности. Авторами были разработаны критерии сбалансированности структуры товарного ассортимента, к которым их привели разработки ученых А. А. Старостиной, А. А. Длигача и В.А. Кравченко.

Так, в результате многочисленных изысканий и апробаций было установлено, что товарный портфель является сбалансированным, если:

- ✓ доля ассортиментных линий из группы «Дойная корова» составляет не менее 45-50%;
- ✓ доля ассортиментных линий, входящих в группу «Звезда», занимает не менее 20-30%;
- ✓ доля ассортиментных линий из группы «Трудный ребенок» составляет не менее 15-20%;
- ✓ доля ассортиментных линий, составляющих группу «Собака», занимает не более 5%.

Иными словами, можно утверждать, что товарный ассортимент считается несбалансированным, если в его составе отсутствуют (либо их часть очень незначительна) ассортиментные линии из группы «Дойная корова», которые являются основным источником финансирования для предприятия, а также, если отсутствуют полностью (или их доля мала) новые товары из группы «Трудный ребенок».

Применение на практике предложенного подхода на основе разработанных критериев будет способствовать формированию оптимального и прибыльного ассортимента предприятия, повысит его результативность и конкурентоспособность, позволит быстро адаптироваться к конъюнктуре рынка.

Таким образом, всем наиболее распространенным методам исследования товарного ассортимента присущи не только преимущества, но и недостатки. Поэтому для обеспечения максимальной эффективности анализа необходимо выбирать те из них, которые в наибольшей степени учитывают специфику конкретной компании. Для проведения полноценного анализа товарного

ассортимента и номенклатуры продукции будет целесообразно сочетание нескольких универсальных методов (таких как адаптированная и модифицированная матрицы БКГ, метод Дибба-Симкина, ABC-анализ), которые можно адаптировать к ситуации на конкретном предприятии. Интерпретация результатов анализа портфеля товаров предприятия на основе матричных (адаптированная и модифицированная матрицы БКГ, метод Дибба-Симкина) и рейтингового методов с помощью предложенных критериев позволит совершенствовать процесс формирования ассортиментной политики. Использование разработанного подхода будет способствовать повышению уровня обоснованности и эффективности управленческих решений относительно товарного ассортимента и товарной номенклатуры.

Список литературы

1. **Беклемешева Е. В.** Разработка стратегических решений в области формирования товарного ассортимента промышленного предприятия // Альманах современной науки и образования. Тамбов: Грамота, 2008. № 3 (10). С. 18-20.
2. **Крайнюченко О. Ф., Бєлова Т. Г., Гаврилова Т. В.** Практичні аспекти застосування матриці Бостонської консультативної групи // Наукові праці НУХТ. 2012. № 45. С. 150-154.
3. **Крайнюченко О. Ф., Удод Е. В., Розумей С. Б.** Методические основы формирования оптимальной товарной номенклатуры // Оралдын гылым жаршысы. Серия: Экономические науки. 2013. № 2 (50). С. 23-28.
4. **Смолянина А.** Методы анализа ассортиментного портфеля организации [Электронный ресурс]. URL: http://www.iteam.ru/publications/marketing/section_28/article_2963/
5. **Старостіна А. О., Длігач А. О., Кравченко В. А.** Промисловий маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика: підручник / ред. А. О. Старостіна. К.: Знання, 2005. 764 с.