

## ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ НА ОСНОВІ ВИКОРИСТАННЯ «АВС-АНАЛІЗУ»

*Розглядається сутність «АВС-аналізу»; аналіз позиціонування товарних груп; науковим шляхом розроблено діаграму Парета підприємств «МКС» за 2006-2007рр., що дозволить своєчасно обґрунтувати управлінські рішення щодо підвищення ефективності функціонування підприємства.*

*Рассматривается сущность «АВС-анализа»; анализ позиционирования товарных групп; научным путем разработана диаграмма Парета предприятий «МКС» за 2006-2007гг., что позволит своевременно обосновать управленческие решения относительно повышения эффективности функционирования предприятия.*

*Essence of «AVS-analiz» is examined in the article; analysis of keeping of commodity groups; by a scientific way the developed diagram of Pareta of enterprises «MKS» after 2006-2007, that will allow in good time to ground administrative decisions in relation to the increase of efficiency of functioning of enterprise.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** У загальному вигляді сучасний ринок товарів відрізняється високою насиченістю, відсутністю товарного дефіциту. Для стабільного функціонування підприємства на ринку велику роль відіграє асортиментна політика. Великого значення це набуває в ринкових умовах, коли до товару зі сторони споживача надаються високі вимоги щодо якості та асортименту. Від ефективності роботи підприємства залежать всі економічні показники організації. Як свідчить світовий досвід, лідерство в конкурентній боротьбі отримує той, хто найбільш компетентний в асортиментній політиці, володіє методами її реалізації та може максимально ефективно нею управляти.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання методології й формування оцінки ефективності асортиментної політики підприємств роздрібною торгівлі на основі використання «АВС-аналізу» в сучасних умовах є дуже актуальним при вирішенні багатьох проблем. Проте, розвиток тенденцій та перспектив вітчизняних торговельних підприємств показує, що не існує єдиного шляху що до вирішення ефективності асортиментної політики підприємств роздрібною торгівлі і які методи його оцінки слід використовувати.

**Мета та завдання статті.** Мета даної публікації полягає у дослідженні питань управління та розробці напрямків підвищення ефективності управління щодо оцінки асортиментної політики підприємств роздрібною торгівлі на основі використання «ABC-аналізу».

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В сучасних умовах ABC – аналіз є дуже актуальним при вирішенні багатьох проблем, він один з варіантів математично-статистичних методів аналізу використовуваний для розгляду частоти певних економічних явищ та фактів. Його синонімами є першочерговий аналіз, правило 80/20 та принцип Парето [1, с. 39-45], який можна застосувати практично до будь якої сфери бізнесу, а саме;

– 80% матеріальних благ приходить на 25% населення (відповідно останні 80% людей задовольняються 1/5 часткою матеріальних багатств, яке має людство);

- за 20% робочого часу робиться 80% роботи;
- 20% клієнтів приносять компанії 80% доходу;
- 80% товарних запасів постачають 20% постачальників;
- 20% товарних запасів займають 80% складу;
- 20% дефектів викликають 80% проблем;
- 80% об'єму продаж забезпечується 20% продавців та ін.

Ми застосуємо ABC-аналіз для оцінки ефективності асортиментної політики підприємства «МКС».

ABC-аналіз засновується на так званому принципі Парето, який виходить з того, що за 20% наслідків відповідає 80% причин. Засновником ідеї є доктор Джозеф Джуран, який виявив універсальний принцип, який він назвав «vital few and trivial many» (важливого – мало, звичайного – багато) [2, с. 278].

ABC-аналіз – це ранжування асортименту за різними параметрами. Існують три групи товарів:

1. Товари А – найважливіші товари, що приносять перші 50% результату.
2. Товари В – «середні» за важливістю, які приносять ще 30% результату.
3. Товари С – «проблемні» товари, які приносять останні 20% результату.

Об'єктами ABC – аналізу є постачальники, товарні групи, товарні категорії, товарні позиції. Кожен з цих об'єктів має різні параметри опису та виміру. У нашому випадку об'єктом аналізу будуть товарні групи. Для подальшого аналізу візьмемо дані за період 2006-2007 рр. і представимо їх відповідним чином (табл. 1).

Таблиця 1 – Асортимент реалізованої продукції за ABC-аналізом

Товарна група	Товаро-обіг за 2006 р., млн грн	Питома вага, %	Прибуток за 2006 р., млн грн	Питома вага, %	Група за товарообігом	Група за прибутком
TFT-телевізори	163,04	33,95	7,278	35,603	A	A
Комп'ютери – модельний ряд	93,69	19,51	4,056	19,84	A	A
Портативні – ноутбуки	75,65	15,751	3,059	14,96	B	B
Плазмові телевізори	53,51	11,14	2,360	11,54	B	B
Техніка APPLE	51,83	10,79	2,321	11,35	B	B
Джерела безперебійного живлення	27,18	5,6591	0,744	3,64	B	C
Монітори TFT	13,16	2,74	0,505	2,47	C	C
Комплектуючі до портативних	2,23	0,46	0,119	0,582	C	C

З даної таблиці видно, що є лідери за прибутком та товарооборотом. У товари за групою А (найважливіші товари), до яких відносяться «TFT – телевізори» та «комп'ютери – модельний ряд». Група В за товарооборотом має 4 товарні групи – це «портативні ноутбуки», «плазмові телевізори», «техніка APPLE», «джерела безперебійного живлення», а за прибутком 3 – «портативні ноутбуки», «плазмові телевізори», «техніка APPLE».

Розглянемо результати ABC – аналізу за 2007 рік (таблиця 2).

Таблиця 2 – Асортимент реалізованої продукції за ABC-аналізом

Товарна група	Товаро-обіг 2007 р. млн грн	Питома вага, %	Прибуток 2007 р. млн грн	Питома вага, %	Група за товарообігом	Група за прибутком
1	2	3	4	5	6	7
TFT-телевізори	237,84	19,713	18,083	23,48	A	A

Продовження табл. 2

1	2	3	4	5	6	7
Комп. – модельний ряд	122,41	10,146	9,341	12,13	A	A
Портативні – ноутбуки	104,67	8,7	7,584	9,85	B	B
Техніка APPLE	76,14	6,311	5,951	7,73	B	B
Плазмові телевізори	68,23	5,65	5,147	6,7	B	B
Джерела безперебійного живлення	30,2	2,5031	2,857	3,7104	C	C
Монітори TFT	17,23	1,43	1,725	2,2403	C	C
Комплектуючі до портативних	4,05	0,336	0,857	1,113	C	C
Багатофункціональне обладнання	3,79	0,314	0,270	0,4	C	C
Принтери струйні	3,44	0,285	0,232	0,3013	C	C
До лазерних принтерів	2,26	0,1873	0,216	0,3	C	C
Відеоадаптери	2,03	0,168	0,205	0,3	C	C
Системне ПЗ	2,01	0,1666	0,162	0,2104	C	C
Принтери лазерні	1,68	0,1392	0,146	0,19	C	C
WEB-камери	1,5	0,124	0,113	0,15	C	C
Розходжі матеріали та комплект.	1,19	0,099	0,097	0,126	C	C
Зовнішні накопичувачі даних	1,14	0,09	0,086	0,112	C	C
Процесори	1,02	0,085	0,075	0,1	C	C
Колонки, гарнітури, мікрофони	1,01	0,084	0,070	0,1	C	C
Монтажні шафи	0,69	0,06	0,070	0,1	C	C
Сканери	0,65	0,054	0,054	0,064	C	C
Маніпулятори	0,63	0,0522	0,049	0,15	C	C
Багатофункціональне обладнання	2,15	0,1782	0,115	0,13	C	C

Продовження табл. 2

1	2	3	4	5	6	7
До лазерних принтерів	1,74	0,1442	0,098	0,12	С	С
Системне ПЗ	1,71	0,142	0,091	0,113	С	С
Принтери струйні	1,58	0,131	0,087	0,1013	С	С
Відеоадаптери	1,31	0,11	0,078	0,08	С	С
Принтери лазерні	1,13	0,094	0,061	0,065	С	С
Зовнішні накопичувачі даних	0,94	0,078	0,050	0,056	С	С
Розходжі матеріали та комплектуючі	0,9	0,075	0,043	0,05	С	С
WEB-камери	0,83	0,069	0,035	0,05	С	С
Процесори	0,82	0,068	0,035	0,043	С	С
Модеми, Інтернет, IP-карти	0,7	0,058	0,033	0,04	С	С
Колонки, гарнітури, мікрофони	0,67	0,056	0,030	0,04	С	С
Монтажні шафи	0,6	0,0497	0,028	0,0312	С	С
Жорсткі диски	0,53	0,044	0,024	0,03	С	С
Модулі пам'яті	0,48	0,04	0,022	0,026	С	С
Маніпулятори	0,46	0,04	0,020	0,026	С	С
Системні плати	0,43	0,04	0,020	0,0221	С	С
Корпуса	0,42	0,04	0,017	0,02	С	С
Сканери	0,4	0,03	0,015	0,02	С	С
Комутатори	0,37	0,031	0,015	0,017	С	С
Аксесуари для ПК	0,31	0,03	0,013	0,017	С	С
Клавіатури, маніпулятори - клавіатури	0,3	0,025	0,013	0,017	С	С
CDD, DVD, CD-RW	0,25	0,021	0,013	0,0143	С	С
Носії даних	0,23	0,0191	0,011	0,0143	С	С
Концентратори, конвертори	0,2	0,017	0,011	0,012	С	С
Мережеві плати	0,14	0,012	0,009	0,01	С	С

Продовження табл. 2

1	2	3	4	5	6	7
Звукові плати	0,13	0,011	0,007	0,01	С	С
Кросове обладнання	0,09	0,0075	0,007	0,0052	С	С
Мережеві кабелі	0,07	0,006	0,004	0,0052	С	С
Прилади	0,06	0,005	0,004	0,0052	С	С
Подовжувачі, кабелі	0,06	0,005	0,004	0,003	С	С
Матричні принтери	0,05	0,004	0,002	0,003	С	С
Канали для прокладки кабелів	0,04	0,003	0,002	0,003	С	С
Маршрутизатори	0,04	0,003	0,002	0,003	С	С
Дисковод	0,01	0,001	0,0002	0,0003	С	С
До матричних	0,002	0,0002	0,0002	0,0003	С	С
Всього	500,802	41,51	21,69	28,17		

З даних таблиць видно, що група А залишилась незмінною. Група В змінила свої позиції в 2007 році. Товарна група «джерела безперебійного живлення» в 2006 році входила до групи В (за товарооборотом), а в 2007 році ця товарна група перейшла до групи С (за товарооборотом). Можливо на це вплинула ціна, реклама, споживацький попит. У групі С також відбулись зміни. Наприклад, у 2007 році зріс попит на товарну групу «WEB-камери»; дуже суттєво знизилась товарна група «модеми, Інтернет, IP-карти» – тут, можливо, заважають конкуренти. Не змінилась, наприклад, позиція «дисководи» – на це може впливати споживчий попит (або попит споживачів). Наступним кроком АВС-аналізу буде виділення груп виходячи з різних сполучень АВС-параметрів. Вихідна інформація щодо позиціонування товарних груп по підприємству за 2006-2007 рр. можна порівняти у наведеній табл. 3.

З цієї таблиці можна визначити, які товари перетинаються у 2006-2007 рр.. Враховуючи таблицю 1, ми бачимо що у 2006 р. перетинаються товари групи АА, СС та ВС. Проаналізувавши дані за 2007 р. (таблиця 2), необхідно зазначити, що перетинаються наступні групи товарів – АА, ВВ, СС. Тепер проаналізуємо весь асортимент за 2006-2007 роки. Пропонується почати з аутсайдерів, тому що саме вони є сигналом незбалансованого асортименту.

Таблиця 3 – Аналіз позиціонування товарних груп за АВС-аналізом по ТОВ «МКС»

		За товарооборотом		
		Товари групи А	Товари групи В	Товари групи С
За прибутком	Товари групи А	TFT-телевізори Комп'ютери – модельний ряд	–	–
	Товари групи В	–	Портативні – ноутбуки. Техніка APPLE. Плазмові телевізори	–
	Товари групи С	–	Джерела безперебійного живлення, мережеві фільтри	Інші товарні групи

СС – це всі позиції, що не вносять суттєвого вкладу в результати роботи компанії. Вони є аутсайдерами і за прибутком, і за товарооборотом.

ВС – це малоприбуткові товари. Щоб не допустити потрапляння цих товарів до групи СС, необхідно збільшувати прибутковість по них – можливо, надав цим товарам більш високий статус в очах клієнта чи давши завдання продавцям детальніше пояснювати переваги товару.

ВВ – товари – стійкі «середні». Тут можна залишити все як є або займатися ними в останню чергу.

АА – це «зірки» асортименту, найбільш цінний товар. Нехай «горить» якомога довше. За ним необхідно добре спостерігати, виділити краще місце в торговому залі, підтримувати рекламними акціями та заходами.

Наступним кроком розробимо діаграму Парето для асортиментної політики підприємства «МКС» на кожен рік, дивитись таблиці (4, 5).

За даними цієї таблиці розробимо діаграму Парето (рис. 1), де видно різницю між товарами групи А, В, С. Для того, щоб знайти товар групи В, потрібно зробити розрахунки:

$$1) 53,46+43,3401 = 96,8001(\text{товарообіг } \%);$$

$$2) 55,443+37,85 = 93,293 (\text{ прибуток } \%).$$

Таблиця 4 – Обсяги реалізації товарів за 2006 р.

Продукт	Товарообіг, %	Прибуток, %
А	53,46	55,443
В	43,3401	37,85
С	3,2	6,692
Разом	100	100

Таблиця 5 – Обсяги реалізації товарів за 2007 р.

Продукт	Товарообіг, %	Прибуток, %
А	27,859	35,61
В	20,661	24,28
С	49,48	40,11
Разом	100	100

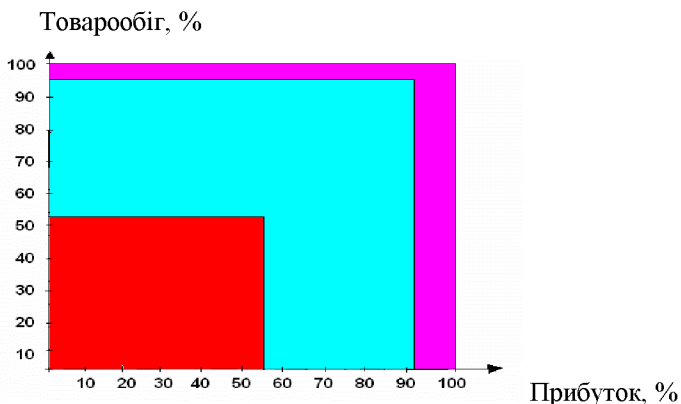


Рисунок 1 – Діаграма Парето за 2006 р. підприємства «МКС»: ■ – товар групи А; ■ – товар групи В; ■ – товар групи С

Така діаграма поєднує на одному координатному полі: товарообіг у % з іншого прибуток у %. За аналізом діаграми ми бачимо, що є лідери за товарообігом та прибутком в 2006 році – група А (найважливіші товари), які за товарообігом займають 53,46%, а за прибутком 55,443%. Товари групи В за товарооборотом займають 43,3401%, а за прибутком 37,85%. Товари групи С займають останні 9,9%. Тепер розробимо діаграму Парето для підприємства «МКС» на 2007 рік (табл. 5).



Далі необхідно за даними таблиці діаграму Парето на 2007 рік. Для того щоб знайти товар групи В, необхідно;

1)  $29,859 + 20,661 = 50,52$  (товарообіг %);

2)  $35,61 + 24,28 = 59,89$  (прибуток %).

Товарообіг, %

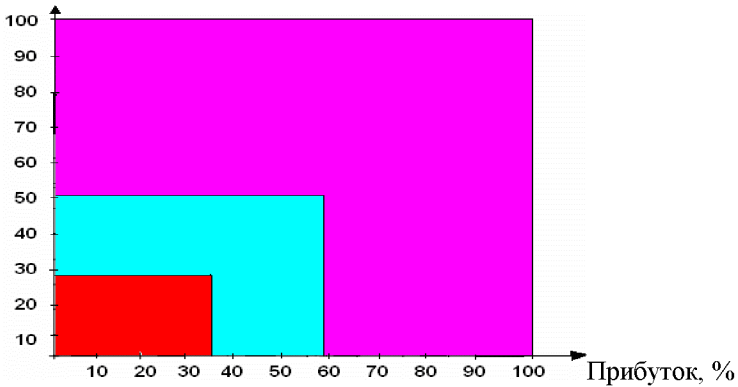


Рисунок 2 – Діаграма Парето за 2007 р підприємства «МКС»: ■ – товар групи А; ■ – товар групи В; ■ – товар групи С

За аналізом діаграми 2007 року ми бачимо, що товари групи А займають за товарообігом 29,859%, а за прибутком 35,61%. Товари групи В за товарообігом займають 20,661%, а за прибутком 24,28%. Товари групи С займають інші 89,59%, що значно вище за 2006 рік. Аналіз діаграм забезпечує чітке структурування збуту, а також можливість виключення з виробничої програми окремих продуктів. Збут – це найпростіший і найнадійніший індикатор економічного стану підприємства.

**Висновки.** На підставі проведених досліджень можна зробити загальний висновок щодо поміркованої політики керівництва ТОВ «МКС» асортименту реалізованої продукції, про що свідчить збереження широти асортименту при його поглибленні за окремими товарними групами.

Застосування ABC-методу дозволило більш детально розглянути асортимент реалізованої продукції та товарів по ТОВ «МКС» за 2006-2007 рр. та позиціонувати групи товарів за значущістю для менеджменту підприємства з точки зору прийняття управлінського рішення з економічного розвитку господарюючого суб'єкта.

### Список літератури

1. Рубен, Р. Використання ABC-аналізу в сфері маркетингу [Текст] / Р. Рубен, О. В. Боровиков // Маркетинг и реклама. – 1999. – № 1. – С. 39–45.
2. Черник, Н. Ю. Товарная политика предприятия [Текст] / Н. Ю. Черник // Товарная политика предприятия. – 2004. – № 2. – С. 278.
3. Ассортиментная политика [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <<http://www.analytic-soft.ru/>>.

Отримано 15.03.2009. ХДУХТ, Харків.

© Т.С. Пічугіна, І.А. Гейченко, 2009.

УДК 65.011.2:061.5

**С.М. Шинкар**, канд. екон. наук

**Л.І. Безгінова**, канд. екон. наук

## **ОСОБЛИВОСТИ ОЦІНКИ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

*Розглянуто основні підходи до оцінки вартості економічного потенціалу підприємства та особливості їх застосування, притаманні саме торговельним підприємствам.*

*Рассмотрены основные подходы к оценке стоимости экономического потенциала предприятия и особенности их применения, присущие именно торговым предприятиям.*

*In this work are considered main approaches to estimation of the economic potential of the enterprise and particularities of their using, inherent exactly for trade enterprises.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Оцінка економічного потенціалу підприємства є складним і неоднозначним процесом, який потребує урахування різноманітних аспектів діяльності підприємства та суттєво залежить від характеру та напрямків самої діяльності. Особливості потенціалу торговельного підприємства зумовлюють необхідність вивчення питань його оцінки з урахуванням галузевої специфіки та тих характерних ознак, які притаманні саме потенціалу підприємств галузі. У зв'язку з тим, що об'єктом оцінки мають виступати ресурсні та організаційно-управлінські можливості підприємства торгівлі, то доцільно визначити ті підходи, які більшою мірою сприятимуть урахуванню саме цих структурних складових і забезпечать якість та об'єктивність проведення оцінки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В сучасних економічних дослідженнях проблеми оцінки потенціалу підприємств підійма-