

Хацкелевич А.Н., к.э.н., доцент
кафедры коммерции и маркетинга в АПК ФГБОУ ВПО
«Пермская государственная
сельскохозяйственная академия имени
академика Д.Н. Прянишникова»
marketing@psu.ru

Тякина Л.Д
студент кафедры коммерции и маркетинга в АПК ФГБОУ ВПО
«Пермская государственная
сельскохозяйственная академия имени
академика Д.Н. Прянишникова»
ksenia--27@yandex.ru

ОПТИМИЗАЦИЯ АССОРТИМЕРТА ПУТЕМ СОКРАЩЕНИЯ ЕГО АССОРТИМЕНТНЫХ КАТЕГОРИЙ

Аннотация

Статья раскрывает поэтапно процесс оптимизации структуры ассортимента, методы оптимизации, необходимые для повышения эффективности работы компании. В статье приведены расчеты показателей экономической привлекательности товарной позиции.

Ключевые слова: структура ассортимента, сокращение, анализ, товарная позиция, методы оптимизации, этапы оптимизации, экономическая привлекательность.

RePEc:-M31

УДК 339.133.024

Khatskelevich A., PhD, associate professor
department of marketing and commerce
in agro industrial complex Perm State Agricultural Academy
marketing@psu.ru

Tyakina, L., student
department of marketing and commerce in agro
industrial complex Perm State Agricultural Academy
ksenia--27@yandex.ru

OPTIMIZATION BY REDUCING ITS ASSORTMENT CATEGORIES

Abstract

The article reveals the stages of process of assortment optimization, its methods necessary for the company's effectiveness increase. The article is also devoted to the estimation of economic attractiveness of a commodity item.

Keywords: assortment structure, reduction, analysis, methods of optimization, commodity item, stages of optimization, economic attractiveness

RePEc:-M31

УДК 339.133.024

УДК 339.133.024

Хацкелевич А.Н., к.э.н., доцент
кафедры коммерции и маркетинга в АПК ФГБОУ ВПО
«Пермская государственная
сельскохозяйственная академия имени
академика Д.Н. Прянишникова»
marketing@psu.ru

Тякина Л.Д.
студент кафедры коммерции и маркетинга в АПК ФГБОУ ВПО
«Пермская государственная
сельскохозяйственная академия имени
академика Д.Н. Прянишникова»

ОПТИМИЗАЦИЯ АССОРТИМЕРТА ПУТЕМ СОКРАЩЕНИЯ ЕГО АССОРТИМЕНТНЫХ КАТЕГОРИЙ

Khatskelevich A., PhD, associate professor
department of marketing and commerce
in agro industrial complex Perm State Agricultural Academy
marketing@psu.ru

Tyakina, L., student
department of marketing and commerce in agro
industrial complex Perm State Agricultural Academy
ksenia--27@yandex.ru

OPTIMIZATION BY REDUCING ITS ASSORTMENT CATEGORIES

Одним из способов повышения эффективности работы компании является оптимизация ассортимента выпускаемой продукции.

Каждый раз при составлении бюджета продаж у большинства компаний возникает вопрос, каким должен быть ассортимент реализуемой продукции. Ответ на него, как правило, ищут по историческому принципу: в бюджет предыдущего периода вносятся поправки в соответствии с прогнозами будущих продаж и с уже поступившими заказами. Таким образом, учитывается сложившийся на рынке спрос, а также выявленные тенденции. Однако в этом случае высока вероятность появления так называемых «исторических ошибок», которые будут переходить из одного планового периода в другой.

Процесс оптимизации структуры ассортимента следует начинать с определения целей компании. Такими целями в краткосрочном периоде могут быть необходимость введения новых позиций или, наоборот, сокращения ассортимента, корректировка объемов производства и цен.

Оптимальная структура ассортимента должна обеспечивать максимальную рентабельность и достаточную стабильность компании в целом. Кроме того, наименований продукции не должно быть слишком много. Для большинства российских предприятий основной резерв оптимизации заложен в сокращении ассортиментного ряда. Чересчур большой ассортимент плохо сказывается на экономических показателях: появляется много позиций, которые по объемам продаж не могут выйти даже на уровень безубыточности. Помимо этого большой ассортимент заставляет расплывать силы компании, затрудняет грамотное предложение товара клиенту. В результате 5—10% наименований товаров «кормят» весь ассортимент. Исключение из ассортимента нерентабельных и малорентабельных товаров позволит компаниям увеличить общую рентабельность на 30—50% [2].

В процессе оптимизации ассортимента можно выделить три основных этапа.

1 этап. Анализ динамики рынка и структуры спроса. Подразделение, ответственное за управление ассортиментом (как правило, это маркетинговая служба), с установленной периодичностью инициирует процесс оптимизации.

Маркетинговое подразделение анализирует динамику продаж по товарным группам (отдельным товарам), оценивает перспективы изменения спроса и конкуренции в сегментах, на которых представлена или куда собирается выходить компания со своей продукцией (услугами). На основании полученной информации специалисты по маркетингу готовят варианты решений по изменению структуры ассортимента, направленные на повышение удовлетворенности потребителей, укрепление конкурентной позиции компании и увеличение доли рынка.

2 этап. Финансовый анализ разработанных предложений. Планово-экономическая служба анализирует финансовые показатели по товарным группам или отдельным товарам и выносит свои заключения об изменении структуры ассортимента.

3 этап. Утверждение окончательного варианта структуры ассортимента. Рабочая группа, в которую входят специалисты маркетингового, экономического и других подразделений (производство, закупки, логистика), разрабатывает и согласовывает окончательный вариант решения по оптимизации ассортимента продукции компании.

Работа по оптимизации структуры ассортимента — обязательно совместная деятельность многих специалистов предприятия: экономистов, финансистов, маркетологов, руководителей отделов продаж, технических специалистов [3].

При оптимизации структуры ассортимента необходимо учитывать множество факторов. Нужно найти решение, которое будет лучшим с точки зрения увеличения прибыли, доступности ресурсов, роста продаж и завоевания новых рынков

Формирование оптимальной структуры ассортимента в рамках этого метода сводится к определению набора показателей, которые эксперты оценивают по десятибалльной шкале. Как правило, в качестве направлений анализа выбираются перспективность, экономическая привлекательность товарной позиции, доступность ресурсов. Решение о составе показателей для каждого направления принимает соответствующее подразделение. Например, показатели перспективности товара определяет маркетинговый отдел, показатели экономической эффективности — финансовая служба предприятия. Для каждого показателя в зависимости от приоритетов компании устанавливается его весомость. Если предприятие находится в сложном финансовом положении, то больший вес будет присвоен финансовым показателям; если же основное внимание компания уделяет стратегическим целям — больший вес присваивается показателям перспективности.

При формировании структуры ассортимента необходимо руководствоваться тремя основными показателями: объемом спроса, ликвидностью и прибыльностью товара. Большое внимание уделяется востребованности товара на рынке.

Остановимся подробнее на финансовых показателях. Для оценки финансовой привлекательности товара рекомендуем использовать следующие показатели: коэффициент вклада на покрытие, точка безубыточности, операционный рычаг и запас финансовой прочности (Таблица 1) [1].

Один из наиболее эффективных показателей структуры ассортимента — это коэффициент вклада на покрытие.

Разница в уровнях расчета вклада на покрытие заключается в степени учета переменных затрат. При расчете показателя первого уровня используются только материальные затраты, второго — материальные и производственные затраты. Коэффициент вклада на покрытие рассчитывается

**Таблица 1 - Показатели экономической привлекательности
товарной позиции**

| Показатель | Расчет значения | Экономический смысл |
|--------------------------------------|---|---|
| Коэффициент вклада на покрытие (КВП) | $КВП = (Цена - \text{Затраты переменные}) : Цена$ | Вклад каждого наименования продукции на покрытие постоянных издержек предприятия. если рентабельность этой товарной позиции низкая, а КВП высокий. то надо увеличить объем продаж |
| Операционный рычаг (ОР) | $ОР = (Выручка - \text{Переменные издержки}) : (Выручка - \text{Себестоимость})$ | Характеризует величину роста прибыли при изменении выручки на 1% |
| Точка безубыточности (ТБ) | $ТБ = \frac{\text{Постоянные затраты}}{\text{Цена единицы} - \text{Переменные затраты на единицу}}$ | Характеризует объем продаж, при котором выручка от продаж равна издержкам производства |
| Запас финансовой прочности (ФП) | $ФП = (Выручка - \text{Точка безубыточности}) : \text{Выручка}$ | Показывает величину сокращения объема продаж до достижения точки безубыточности |

ежемесячно, по нему контролируется состояние структуры ассортимента. Если по какому-то товару отмечается тенденция к сокращению значения рассматриваемого показателя, как правило, следует прекратить производство данного товара. Снижение удельного веса низкомаржинальных товаров в структуре ассортимента является своего рода стратегией фирмы.

При оценке финансовой привлекательности товара широко распространена следующая ошибка — использование в качестве одного из показателей коэффициента текущей рентабельности. Дело в том, что продукция, обладающая большей рентабельностью, не всегда приносит компании наибольшую прибыль. К тому же при пересмотре структуры ассортимента изменение рентабельности практически неизбежно, так как корректировке структуры ассортимента обычно сопутствуют пересмотр ценовой политики и изменение объема постоянных издержек [4].

После того как показатели отобраны, эксперты из соответствующих подразделений присваивают им баллы. Затем по каждой анализируемой товарной позиции рассчитываются суммарный балл с учетом ее весомости, а также удельный вес в общей сумме баллов. В соответствии с результатом и формируется структура ассортимента.

Список литературы

1. Березин И. Ловушка ассортимента //Лаборатория рекламы, PR и маркетинга. 2005г., №1
2. ИМИСП Консалтинг (ICON) (URL.: <http://icon.contrast-interactive.com/news/160/>, дата обращения 13.12.2012 г.)
3. Карчагин А. Совершенствование управлением запасами с помощью ABC и XYZ анализа. // Деньги.2007г., № 34
4. Пьянкова К. Разработка и реализация предприятиями АПК маркетинговых стратегий // Международный сельскохозяйственный журнал. 2007. № 3. С. 32-34.

References:

Berezin I. (2005) Trap range, Laboratory of advertising, PR and marketing, 1

IMISP Consulting (ICON) (URL.: <http://icon.contrast-interactive.com/news/160/>,
12/13/2012, the date of treatment)

Karchagin A. (2007) Improving inventory management by ABC and XYZ analysis,
Dengi, 34

Pyankova K. (2007) Development and implementation of agribusiness companies
marketing strategies, International Journal of Agriculture, 3, 32-34.