

*А.А. Попреткина  
Института финансов, экономики и управления  
Тольяттинский государственный университет  
Россия, г. Тольятти*

## **АНАЛИЗ И ПЛАНИРОВАНИЕ АССОРТИМЕНТОЙ ПОЛИТИКИ**

*Аннотация: в статье анализируются методики планирования ассортиментной политики предприятия.*

*Ключевые слова: ассортиментная политика, контроль стабильности и полноты ассортимента, этапы формирования ассортиментной политики.*

*A.A. Popretkina  
Institute of Finance, Economics and Management  
Togliatti State University  
Russia, Tolyatti*

## **POLICY RANGE ANALYSIS AND PLANNING**

*Abstract: the article analyzes the methods of planning the assortment policy of an enterprise.*

*Key words: assortment policy, control of assortment stability and completeness, stages of formation of assortment policy.*

Тема работы по совершенствованию ассортиментной политики на предприятии является актуальной для любого предприятия, поскольку от эффективности ассортиментной политики на предприятии зависит

увеличение прибыли, рентабельности бизнеса, рыночной доли, конкурентоспособности и дальнейшее развитие его деятельности. При этом организация и совершенствование ассортиментной политики, являются одним из наиболее важных элементов системы взаимодействия фирмы и потребителя как объектов экономических отношений.

Анализ ассортиментной политики проводится с целью выявления ее эффективности и влияния на конечный результат деятельности предприятия. Понятие «эффективность» широко используется в разных сферах деятельности человека: в жизни, в науке (естественных, социальных, юридических) [1]. Согласно данным, первой областью развития понятия «эффективность» была экономика.

Эффект – это управление деятельностью коммерческого предприятия с минимальными затратами на максимально полученный результат [1]. Эффективность – это уровень достижения целей при минимальных затратах.

Поэтому, исходя из оценки определения «эффективность» по мнению отечественных и зарубежных специалистов, очевидно, что данная категория является существенно экономической (от авторов Т.И. Воробец, Р.И. Шаклановой и других), либо конкретно менеджмента (от авторов Р. Дафт, М.Х. Мескон, В.В. Баранова и других). По мнению таких экономистов как Г.В. Савицкая, А.П. Гарнова, С.В. Дыбаль, условием оценки эффективности на организаций, является, конечный результат, который должен вырасти.

Анализ трактовок определения «эффективность» показал, что в качестве оценочного условия эффективности рассматривается показателем, который характеризует коэффициент полезного действия исследуемой структуры, который позволяет сформировать представление об уровне ее значимости.

Так, понятие «эффективность», по мнению большинства отечественных и зарубежных авторов, означает определенную результативность предприятия, выраженную в:

- усилением производительности труда сотрудников, то есть

положительном эффекте затраченного труда на единицу прибыли;

- увеличение темпов продаж;
- уменьшение затрат;
- в росте прибыльности и рентабельности;
- в повышении качества принимаемых управленческих и коммерческих решений от руководства и других показателей.

Таким образом, понятие «эффективность» положительно характеризует деятельность предприятия, в том числе ассортиментную политику и, является успешным фактором для развития предприятия и его многофункционального функционирования. Результат эффективности ассортиментной политики зависит от основ, лежащей в ее модели, а также набора инструментов, применяемых начальником.

Так, можно сделать вывод, что эффективность розничного предприятия играет важную роль, так как она служит основным условием эффективности, обнаруживает отдачу трудоспособность сотрудников и эффективность используемых ресурсов (финансовых, материальных, человеческих, и других).

Для проведения анализа ассортиментной политики необходимо комплексно разработать мероприятия, направленные на оптимизацию ассортимента, минимизацию запасов и потерь продукции с учетом факторов, влияющих на него.

Анализируя ассортимент, оценивается влияние каждого из факторов.

Для анализа товарооборачиваемости необходимо знать основные методы анализа оборота, которые представлены в таблице 1.

Планирование выставления счетов - определение его объема с точки зрения стоимости для определенных периодов времени в будущем. Планирование оборота необходимо для определения будущей прибыли и расходов компании, позволяет улучшить контроль над размещением и использованием всех ресурсов компании. Тщательное планирование выставления счетов помогает компании предвидеть изменения во внешней и

внутренней среде и быстро реагировать на них, а также быть готовым к непредвиденным обстоятельствам.

Таблица 1 – Основные методы анализа товарооборота

Наименование метода	Суть метода
Сравнение	Сравнение фактических данных по товарообороту с плановыми значениями и значениями предыдущих периодов. Сравнение отчетных показателей с плановыми – позволяет выявить причины невыполнения плановых заданий по отдельным показателям и наметить мероприятия для улучшения работы предприятия в дальнейшем. Сравнение отчетных показателей с показателями предшествующих периодов – показывает темпы роста производства, динамику показателей, тенденцию развития предприятия
Факторный анализ	Методика комплексного и системного изучения и измерения воздействия факторов на величину результативных показателей
Способ цепной подстановки	Позволяет определить влияние отдельных факторов на изменение величины результативного показателя путем постепенной замены базисной величины каждого факторного показателя в объеме результативного показателя на фактическую в отчетном периоде
Индексный метод	Основан на относительных показателях динамики, пространственных сравнений, выполнения плана, выражающих отношение фактического уровня анализируемого показателя в отчетном периоде к его уровню в базисном периоде (или к плановому или по другому объекту)
Способ абсолютных разниц	Для расчета влияния факторов на прирост результативного показателя. Величина влияния факторов рассчитывается умножением абсолютного прироста исследуемого фактора на базовую (плановую) величину факторов, которые находятся справа от него, и на фактическую величину факторов, расположенных слева от него в модели
Способ относит. разниц	Применяется для измерения влияния факторов на прирост Результативного показателя
Построение динамических рядов	Представляет последовательность упорядоченных во времени числовых показателей, характеризующих уровень развития товарооборота. Любой ряд динамики включает два обязательных элемента: время и конкретные значения товарооборота. Ряды динамики: абсолютный прирост, относительный прирост, темпы роста, темпы прироста
Использование относительных и средних величин	К основным показателям относятся следующие: Относительная величина планового задания – отношение планового уровня товарооборота текущего года к его уровню в прошлом году или к среднему за три-пять предыдущих лет. Относительная величина выполнения плана – это отношение между фактическим и плановым уровнем товарооборота, выраженное обычно в процентах. Относительные величины динамики – деление величины товарооборота текущего периода на его уровень в предыдущем периоде (месяце, квартале, году). Показатель структуры – это относительная доля (удельный вес) части в общем, выраженная в процентах или коэффициентах
Построение трендовых и регрессионных моделей	Представляют собой сочетание качественного экономического анализа с формализованными математическими процедурами

Балансовая увязка показателей	Представляет собой сопоставление взаимосвязанных экономических показателей хозяйственной деятельности и применяется с целью выявления и измерения их взаимного влияния друг на друга
-------------------------------	--

Таким образом, анализ объема продаж позволяет оценить соответствие существующих товаров спросу населения для принятия мер по оптимизации структуры объема продаж, увеличить объем продаж, увеличить объем продаж, темп и равномерность продаж. При анализе оборота исследуется динамика оборота отдельных продуктов, их структура, выявляются и исследуются факторы, влияющие на изменение оборота. Планирование ассортимента осуществляется с учетом внешних и внутренних условий рабочей среды предприятия.

Результатом планирования является матрица ассортимента. Этапами формирования сортовой матрицы являются:

- «определение формата магазина и его основную концепцию для формулировки требований к формату (площадь магазина, магазин самообслуживания или торговля за прилавком, мини-маркет, супермаркет, дискаунтер или бутик и т. Д.); определение особенностей района или города, особенностей места;

- изучение покупательского спроса;

- изучение конструкции ассортимента;

- принятие решений о товарах, продаваемых в магазине, и об уровне цен на эти товары;

- выделение категорий, групп и классов товаров на основе покупательского спроса. Сборник коммерческих Sizer;

- углубление классификатора товара, изучение каждой категории и выделение подкатегории (на одном или нескольких уровнях) и позиций продукта в каждой подкатегории;

- анализ сбалансированности ассортимента по количеству категорий и соотношению товарных позиций;

- формирование ассортиментной матрицы, содержащей информацию о товарах и поставщиках» [2].

«Матрица может содержать следующие данные: характеристики товара (цвет, размер, счет - фактура и т.д.) и упаковки; поставщики и условия работы с ними (кредит, предоплата); имя менеджера, ведущего категорию; входит ли товар в ассортимент минимум; таможенные и другие коды; упаковка товара и количество единиц в упаковке; вес продукта или вес упаковки (вес нетто/брутто); какая роль (роль товара в самой категории); группа анализа ABC и XYZ.

Анализ ABC основан на прогнозе, что наибольшая доля товарооборота в денежном выражении составляет небольшую часть позиций ассортимента. При проведении такого анализа продаваемые товары распределяются в порядке уменьшения их оборота и рассчитывают удельный вес реализации ассортиментной позиции. При этом позиции, составляющие класс А, составляют 80% товарооборота, а их доля в общем количестве ассортиментных позиций может составлять около 20%. Класс В составляет почти 10% от объема продаж товара, что обеспечивает почти 30% торговых наименований. Класс С составляют остальные единицы наименований с низким оборотом (50% от совокупности анализируемых позиций, которые составляют не менее 10% от общего объема продаж)» [3].

Таким образом, результатом XYZ является группировка ресурсов в три категории:

- категория X-Группы продуктов, характеризующиеся стабильной потребительской ценностью и высокими возможностями прогнозирования;
- категория Y - группа продуктов, характеризующихся известными сезонными колебаниями и средними возможностями прогнозирования;
- категория Z - это группа продуктов с нерегулярным потреблением, без тенденций, точность прогнозирования низкая.

Анализ ABC и анализ XYZ дополняют друг друга. Если анализ ABC оценивает вклад каждого продукта в структуру компании, то анализ XYZ

может оценить нестабильность ассортимента.

Комбинация этих двух анализов представлена в виде матрицы ABC-XYZ. В результате составлено в группу из 9 продуктов, указано на рисунке 1.

Вклад товара в товарооборот или прибыль	AX	AY	AZ
	BX	BY	BZ
	CX	CY	CZ

Стабильность продаж →

Рисунок 1 – Матрица ABC -XYZ<sup>9</sup>

Для оптимизации области желательно выделить следующие группы:

- группа AX - является абсолютным лидером. Необходимо увеличить долю продукции этой группы;

- группы AX, BX, CX - высокое включение инвентарь в портфель высокая текучесть кадров( бестселлеры); гибкая ценовая политика (продукты с узнаваемыми ценами, привлекательными для потребителя, специальные и дополнительные скидки);

- группы AZ, BZ, CZ- максимальная осторожность при формировании запасов из-за нестабильности потребления; Коммерческие компании могут включать эти группы в портфель ассортимента, но работать с ними только по индивидуальному заказу;

- группы AX, AY, AZ - высокая степень включения в ассортимент;

- группы BY, CY- средняя степень включения в ассортимент; желательно включать в ассортимент, если это необходимо, увеличение маркетинговых показателей широты, полноты, глубины;

- группа CZ- является абсолютным аутсайдером. Необходимо сократить долю продукции этой группы в ассортименте [3].

Таким образом, анализ товарооборота позволяет оценить соответствие существующих товаров спросу населения на меры по оптимизации структуры товарооборота, увеличению оборота, ускорению оборота, ритмичности и равномерности оборота. При анализе оборота изучается



динамика оборота каждого товара, его структура, выявляются и изучаются факторы, влияющие на изменение оборота. Планирование ассортимента осуществляется с учетом внешних и внутренних условий операционной среды.

Таблица 2 – Основные методы анализа ассортимента

Метод анализа	Характеристика анализа
Анализ динамики товарооборота	Проводится по каждой категории товаров - используется для коррекции ассортиментной политики
Анализ структуры чеков	Проводится для оценки эффективности мерчандайзинга, анализа состава чеков различных групп покупателей и выделения наиболее часто встречающихся и совместно покупаемых товаров
Анализ структуры товарооборота и маржинального дохода (ABC-анализ)	Предусматривает анализ ассортимента, его разделение по степени влияния на общий объем продаж на три группы и выбор направлений по работе с каждой из них с целью оптимизации ассортимента, и, следовательно, увеличения совокупной прибыли
XYZ-анализ	Помогает оценивать и сравнивать стабильность продаж товарных групп или отдельных товаров различного типа спроса либо различных ценовых категорий. Применяется для оптимизации товарных запасов и определения частоты заказа товара
Анализ эластичности и эффективности торговых площадей	Подразумевает оценку эффективности изменений планировки или выкладки, проведенных в магазине. Применяется для перераспределения места в торговом зале и на полках

Таким образом, для анализа товарооборачиваемости необходимо знать основные методы анализа ассортимента торговых компаний.

Итак, анализ товарооборота позволяет оценивать соответствие имеющихся товаров спросу населения для принятия мер по оптимизации структуры товарооборота, увеличению объема продаж, ускорению оборачиваемости товаров, ритмичности и равномерности продаж. При анализе товарооборота исследуется динамика товарооборота отдельных товаров, их структура, выявляются, и исследуется факторы, влияющие на изменение товарооборота. Планирование ассортимента осуществляется с учетом внешних и внутренних условий среды функционирования предприятия.



Список используемой литературы:

1. Абрютина, М.С. Экономический анализ торговой деятельности Текст: учеб./ М.С.Абрютина. – М.: ИНФРА-М, 2020. – 250 с.
2. Киселева, Е.Н. Организация коммерческой деятельности по отраслям и сферам применения Текст / Е.Н. Киселева. – М.: ЮНИТИ, 2018. – 275 с.
40. Потолкова, М.О. Закупочно-сбытовая деятельность коммерческих предприятий Текст: учеб./ М.О. Потолкова. – М. ЮНИТИ, 2020. – 235 с.