

МОЖЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ABC-АНАЛІЗУ ПРИ ФОРМУВАННІ ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ З УРАХУВАННЯМ ЙОГО СТРУКТУРНОЇ НЕОДНОРІДНОСТІ

POSSIBILITIES OF APPLICATION OF ABC-ANALYSIS AT THE FORMATION OF COMMODITY ASSORTMENT WITH THE ACCOUNT OF ITS STRUCTURAL INHOMOGENEITY

У статті досліджено підходи, можливості і особливості застосування ABC-аналізу при формуванні асортименту підприємства роздрібною торгівлі. Розглянуто проблему вибору критерію оптимізації при проведенні ABC-аналізу та можливі шляхи її вирішення на основі принципу інтегральності. Проаналізовано можливості взаємоузгодження ABC-аналізу з іншими методами управління асортиментом на основі можливого врахування при проведенні ABC-аналізу не тільки фінансових критеріїв оптимізації асортименту, але також і структурних. Запропоновано враховувати структурну неоднорідність товарного асортименту на основі виділення категорій відповідно до асортиментної матриці, що буде сприяти найкращому досягненню стратегічних цілей підприємства в області товарної політики.

Ключові слова: асортимент; товарна номенклатура; управління асортиментом; ABC-аналіз; аналіз асортименту; структура асортименту; оптимізація асортименту; асортиментна матриця.

В статье исследованы подходы, возможности и особенности применения ABC-анализа при формировании ассортимента предприятия розничной торговли. Рассмотрена проблема выбора критерия оптимизации при проведении ABC-анализа и возможные пути ее решения на основе принципа интегральности. Проанализированы возможности взаимозадачи ABC-анализа с другими методами управления ассортиментом на основе возможного учета при проведении ABC-анализа не только финансовых критериев оптимизации ассортимента, но также и структурных.

Предложено учитывать структурную неоднородность товарного ассортимента на основе выделения категорий в соответствии с ассортиментной матрицей, что будет способствовать наилучшему достижению стратегических целей предприятия в области товарной политики.

Ключевые слова: ассортимент; товарная номенклатура; управление ассортиментом; ABC-анализ; анализ ассортимента; структура ассортимента; оптимизация ассортимента; ассортиментная матрица.

The article explores the approaches, possibilities and peculiarities of the application of ABC-analysis in the formation of the assortment of a retail enterprise. The problem of choosing the optimization criterion for ABC-analysis and the possible ways of its solution based on the principle of integrality are considered. The possibilities of interrelating ABC-analysis with other methods of assortment management are analyzed on the basis of possible consideration of not only financial criteria of assortment optimization, but also structural ones in conducting ABC-analysis. It is suggested to take into account the structural heterogeneity of the product range on the basis of the allocation of categories in accordance with the assortment matrix, which will contribute to the best achievement of the company's strategic objectives in the field of commodity policy.

Key words: Assortment; Commodity nomenclature; Assortment management; ABC-analysis; Assortment analysis; The structure of the assortment; Optimization of assortment; Assortment matrix.

УДК 658.628.011.1

Чайка Т.Ю.

к.е.н., доцент кафедри економічного аналізу та обліку
Національний Технічний Університет
«Харківський Політехнічний Інститут»

Постановка проблеми. Оптимізація асортименту підприємства роздрібною торгівлі є однією з необхідних умов його конкурентоспроможності. В даний час триває вдосконалення методики формування товарного асортименту з використанням способів і прийомів економічного аналізу. ABC-аналіз зарекомендував себе як дієвий, ефективний і широко застосовуваний інструмент аналізу і оптимізації асортименту. Однак наявність великої кількості різноспрямованих факторів впливу, можливих критеріїв оптимізації, а також неоднорідність асортиментних груп за різними ознаками, ускладнює уніфікацію застосування прийомів економічного аналізу асортименту. Уточнення можливостей, місця, ролі і сфери застосування ABC-аналізу, вдосконалення його методики з урахуванням неоднорідності товарної номенклатури дозволить підвищити якість аналітичної роботи по даному напрямку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Система методів управління асортиментом підприємства і місце в ній ABC-аналізу досліджена в роботах О.Н. Беленова, Т.М. Бугаєва. Інноваційний аспект управління асортиментом розглянуто в роботах І.Л. Клочко, Л.Ю. Фалько, Г.П. Старкова. Роль і можливості застосування ABC-аналізу при формуванні асортименту підприємства роздрібною торгівлі розглянуті, зокрема, в працях Л.А. Скороходової, Д.М. Назарова, С.С. Дрозд, П.В. Тіліченко.

Проблемам розробки концепції збалансованої системи економічних показників присвячені роботи Е.В. Грішіної, В.О. Александрової, І.Є. Хаустової. Дослідженню інтегральних показників ефективності діяльності суб'єктів господарювання присвячені роботи О.Д. Майструк, А.С. Колесніченко. Питання систематизації параметрів і критеріїв оптимізації товарного асортименту роз-

глянуті в роботах Є.С. Авдєєва, В.Т. Денісова, А.В. Мажари, Т.Н. Батової, Л.А. Гончар, О.Ю. Холодової, О.П. Чукурної. Необхідності врахування при прийнятті управлінських рішень компоненти соціальної відповідальності суб'єктів підприємництва присвячені роботи І.А. Юр'євої.

Разом з тим, незважаючи на значну кількість публікацій, вимагає подальшого уточнення методика обліку структурної неоднорідності товарного асортименту при застосуванні АВС-аналізу при управлінні асортиментом підприємств роздрібною торгівлі.

Метою даної статті є уточнення підходів, дослідження можливостей та вдосконалення методики застосування АВС-аналізу при формуванні та оптимізації асортименту торгового підприємства з урахуванням неоднорідності його товарної номенклатури.

Виклад основного матеріалу. АВС-аналіз дозволяє ранжувати елементи досліджуваного явища відповідно до принципу Парето [1]. При цьому здійснюється угруповання досліджуваного явища на групи:

- група А – найбільш цінні, забезпечують 80% результату;
- група В – проміжні, забезпечують 80–95% результату;
- група С – найменш цінні, забезпечують 95–100% результату.

Об'єкти аналізу можуть бути самими різними, зокрема, товари, клієнти, постачальники, географічний напрямок діяльності, людські ресурси і т.д. [2].

Будучи досить зручним і широко застосовуваним інструментом, АВС-аналіз, проте, не може застосовуватися ізольовано і не є універсальним заміном інших методів управління асортиментом. У структурі методів управління асортиментом підприємства, АВС-аналіз займає нішу тактичних методів управління і поряд з XYZ-аналізом, матрицею «Маркон», методом Дібба-Симкіна належить до методів аналізу асортименту [3].

Список аналізованих параметрів також може бути досить великий. У разі товарного асортименту це, перш за все: ціна закупівлі; прибуток від продажів; частка прибутку; дохід від продажів; частка в обороті; рентабельність продажів; середній рівень запасу в тих чи інших одиницях; частка в створених запасах; період (швидкість) обороту запасу і т.п. [4].

Вибір основного параметра, по котрому необхідно здійснювати АВС-аналіз, є складною слабоформалізуємою процедурою.

Слід зазначити, що в літературі відома значна кількість різних підходів до класифіка-

ції та змістового наповнення критеріїв оптимізації товарного асортименту. Так, відповідно до [5], стосовно аналізу асортименту торгового підприємства пропонується використовувати дворівневу структуру критеріїв вибору оптимального асортименту. Перший рівень цієї структури представлений на рисунку 1.

Другий рівень ієрархії критеріїв вибору оптимального асортименту торгового підприємства доцільно представити таким набором показників [5]:

- основні: широта; насиченість; новизна; стабільність; раціональність; структура асортименту; глибина; гармонійність;
- фінансові: рівень окупності; прибуток по товарній категорії; точка беззбитковості; запас фінансової міцності;
- структурні: обмеження за обсягом продажів; обмеження за виробничими потужностями; обмеження по доступності ресурсів; обмеження за ціною; обмеження по товарних запасах; ритмічність реалізації товарів;
- регламентуючі: відповідність стандартам; органолептичні властивості; безпека;
- якісні: ступінь популярності; відповідність перевагам споживачів; відповідність перевагам роздрібною торгівлі; етапи життєвого циклу товару; конкурентоспроможність товару; місце в матриці Бостонської Консультативної Групи.

Стандартна методика АВС-аналізу дозволяє ранжувати товарний асортимент насамперед по фінансовим критеріям, відстежувати порівняльну прибутковість, рентабельність, деякі інші характеристики кожної товарної позиції, і вчасно відмовлятися від низькодохідних товарів. Найбільш часто при аналізі товарного асортименту в якості критерію ранжирування використовуються фінансові показники, що володіють в тій чи іншій мірі ознаками інтегральності. Так, найчастіше використовується показник прибутку від продажів або частки прибутку. Даний показник має яскраво виражені ознаки інтегральності, оскільки узагальнює результати фінансово-господарської діяльності, виступає індикатором ефективності використання усіх видів ресурсів, джерелом винагороди власників капіталу, інвестованого в діяльність підприємства, а також забезпечує прива-



Рис. 1. Перший рівень ієрархії критеріїв вибору оптимального асортименту

бливість і надійність для внутрішніх і зовнішніх користувачів інформації [6].

Разом з тим, жоден з ізольовано використаних критеріїв оптимізації асортименту за своєю суттю не здатний повністю врахувати ні неоднорідності товарних груп, ні специфіки конкретного торгового підприємства з урахуванням його стратегічних і тактичних цілей. У зв'язку з цим, часто проводиться кілька суміжних АВС-аналізів з використанням різних критеріїв. Так, в [7; 8] описано застосування суміжного АВС-аналізу за параметрами прибутку і товарообігу.

Однак такий підхід недостатньо повно дозволяє враховувати інші категорії показників (в тому числі основні, структурні, регламентуючі і якісні), зокрема, не береться до уваги факт неоднорідності товарних груп. Очевидно, що неможливо врахувати всі значимі показники в одному специфічному, не призначеному для цього методі. Однак вважаємо за доцільне брати до уваги при проведенні АВС-аналізу принаймні деякі характеристики, що описують структурну неоднорідність товарного асортименту. В цілому, при проведенні аналітичної роботи, спрямованої на пошук найбільш прийнятних в даній ситуації критеріїв оптимізації асортименту, найбільш доцільним видається застосування концепції збалансованої системи показників [9].

Методика проведення АВС-аналізу очевидним чином залежить від виду асортименту торгового підприємства: простий, складний, розгорнутий або змішаний. Як правило, у всіх випадках, крім випадку простого асортименту, АВС-аналіз здійснюється окремо по товарних групах. При цьому

береться до уваги угруповання перш за все відповідно до споживчих властивостей, споживчого призначення товару, характеру сировини, галузевого походження. Однак подібна градація не дозволяє врахувати ще один досить важливий аспект структуризації асортименту, а саме, роль і місце конкретного товару в товарній політиці підприємства роздрібною торгівлі.

Інноваційним інструментом управління асортиментом є побудова асортиментної матриці [10]. Особливості виділення груп товарів в асортиментній матриці багато в чому залежать як від цілей асортиментної політики, так і від обраних критеріїв формування асортименту. З точки зору їх ролі в товарній політиці роздрібного підприємства, товари в асортиментній матриці як правило поділяються на такі категорії:

- товари-локомотиви (впізнавані і затребувані; виконують завдання залучення клієнтів, в зв'язку з чим продаються за ціною нижче середньоринкової; націнка на такі товари мінімальна);
- товари-субститути (замінники) (взаємозамінні товари одного асортиментного ряду; необхідні для надання покупцеві можливості широкого вибору; в порівнянні з товарами-локомотивами мають або високу прибутковість, або високу маржинальність);
- додаткові (супутні) товари (товари, що доповнюють основні, утворюють разом з ними єдиний комплект; завдання супутніх товарів – збільшити середній чек);
- статусні товари (товари, які є індикатором престижності; обсяг продажів по цій групі, як правило, найменший; завдання цієї товарної групи –

	A	B	C	D	E
1		Прибуток від продажів, грн.	Частка продаж, %	Частка накопичувальним підсумком, %	Група
2	Товар 6	169940	18,51%	18,51%	A
3	Товар 19	101170	11,02%	29,54%	A
4	Товар 13	92791	10,11%	39,64%	A
5	Товар 10	84516	9,21%	48,85%	A
6	Товар 5	58032	6,32%	55,17%	A
7	Товар 2	54500	5,94%	61,11%	A
8	Товар 18	50327	5,48%	66,59%	A
9	Товар 11	45911	5,00%	71,60%	A
10	Товар 8	45893	5,00%	76,60%	A
11	Товар 14	42190	4,60%	81,19%	B
12	Товар 15	41036	4,47%	85,66%	B
13	Товар 16	33802	3,68%	89,35%	B
14	Товар 4	22385	2,44%	91,78%	B
15	Товар 1	16289	1,77%	93,56%	B
16	Товар 9	15922	1,73%	95,29%	C
17	Товар 17	15890	1,73%	97,02%	C
18	Товар 20	15442	1,68%	98,71%	C
19	Товар 12	9310	1,01%	99,72%	C
20	Товар 7	1752	0,19%	99,91%	C
21	Товар 3	809	0,09%	100,00%	C

Рис. 2. Приклад формування груп А, В, С за товарним асортиментом торгового підприємства в MS Excel

наповнити товарну лінійку, забезпечити покупцям вибір, збалансувати імідж магазину).

Крім перерахованих вище, автору також представляється необхідним доповнити перелік групою соціальних товарів. Основним завданням цієї товарної групи є забезпечення соціальної складової підприємницької діяльності, підтримка малозабезпечених верств населення. Наявність даної групи товарів сприяє досягненню високого рівня інтеграції соціальної діяльності у загальну стратегію розвитку компанії. Принцип соціальної відповідальності передбачає забезпечення благополуччя суспільства, а не тільки максимізації прибутків [11]. Разом з тим, це не виключає необхідності економічного обґрунтування соціальних заходів. У зв'язку з цим, представляється необхідним і групу соціальних товарів, поряд з іншими асортиментними групами, також аналізувати із застосуванням економічних критеріїв ефективності.

З огляду на принципову відмінність в місці і ролі вищеперелічених товарних груп в асортиментній політиці підприємства торгівлі, очевидно, що проведення ABC-аналізу без попереднього поділу на групи може бути джерелом лише приблизних, неточних висновків і рекомендацій щодо оптимізації асортименту.

У зв'язку з цим вважаємо за доцільне доповнити класичний ABC-аналіз можливістю проведення окремого аналізу по групах асортименту відповідно до їх місця і ролі в асортиментній матриці, окремо по групах: товари-локомотиви; товари-субститути (замінники); додаткові (супутні) товари; статусні товари; соціальні товари. Слід зазначити, що такий підхід при розробці наступних за проведенням аналізу заходів по оптимізації асортименту, передбачає досить жорстке закріплення рекомендованих часток структурних елементів асортименту відповідно до асортиментної матриці в «Положенні про асортиментну політику» торгового підприємства.

K26					
	A	B	C	D	E
1		Прибуток від продажів, грн.	Частка продаж, %	Частка накопичувальним підсумком, %	Група
2	Товар 6	169940	37,61%	37,61%	A
3	Товар 19	101170	22,39%	60,00%	A
4	Товар 10	84516	18,70%	78,71%	A
5	Товар 18	50327	11,14%	89,84%	B
6	Товар 8	45893	10,16%	100,00%	C
7					

Рис. 3. Приклад формування груп А, В, С по товарах-субстигутах торгового підприємства при ізольованому ABC-аналізі всередині категорії в MS Excel

N26					
	A	B	C	D	E
1		Прибуток від продажів, грн.	Частка продаж, %	Частка накопичувальним підсумком, %	Група
2	Товар 5	58032	37,01%	37,01%	A
3	Товар 14	42190	26,91%	63,92%	A
4	Товар 9	15922	10,16%	74,08%	A
5	Товар 17	15890	10,13%	84,21%	B
6	Товар 20	15442	9,85%	94,06%	B
7	Товар 12	9310	5,94%	100,00%	C
8					

Рис. 4. Приклад формування груп А, В, С за додатковими (супутніми) товарами торгового підприємства при ізольованому ABC-аналізі всередині категорії в MS Excel

Таблиця 1

Порівняння груп А, В, С товарів-субстигутаів і додаткових (супутніх) товарів за загальним списком і в разі ізольованого ABC-аналізу тільки всередині даної категорії

Товари – субстигутаи			Додаткові (супутні)		
Найменування товару	Група в загальному списку	Група всередині категорії	Найменування товару	Група в загальному списку	Група всередині категорії
Товар 5	A	A	Товар 6	A	A
Товар 14	B	A	Товар 19	A	A
Товар 9	C	A	Товар 10	A	A
Товар 17	C	B	Товар 18	A	A
Товар 20	C	B	Товар 8	A	B
Товар 12	C	C	Товар 6	A	C

Приклад формування груп А, В, С по товарах торгового підприємства без урахування їх класифікації згідно з асортиментної матрицею, представлений на рисунку 2.

На рисунку 3 представлений приклад формування груп А, В, С по товарах-субститутах торгового підприємства.

На рисунку 4 представлений приклад формування груп А, В, С за додатковими (супутніми) товарами торгового підприємства.

Порівнюємо угруповання А, В, С додаткових (супутніх) товарів і товарів-субститутів за загальним списком і в разі ізольованого АВС-аналізу тільки всередині даної категорії (таблиця 1).

Таким чином, ми спостерігаємо істотну зміну групової приналежності А, В, С зазначених товарів в залежності від способу проведення АВС-аналізу – по всьому асортиментному ряду підприємства роздрібною торгівлі, або ізольовано тільки всередині групи відповідно до класифікації в асортиментної матриці. Це тягне за собою і різні рекомендації щодо окремих товарів. У зв'язку з цим вважаємо за доцільне методикою АВС-аналізу у разі необхідності доповнювати попередньою розбивкою на групи відповідно до класифікації в асортиментної матриці. Такий підхід дозволить зберегти структуру товарного асортименту, що, в свою чергу, є необхідною умовою загальної конкурентоспроможності підприємства торгівлі.

Висновки. Таким чином, будучи досить ефективним і затребуваним інструментом, АВС-аналіз дозволяє здійснювати ранжування товарної номенклатури по фінансовим критеріям оптимізації асортименту. При цьому слабоформалізуємою проблемою залишається вибір найбільш важливого з точки зору цілей дослідження фінансового критерію оптимізації асортименту. У більшості випадків особи, що приймають рішення, зупиняють свій вибір на показниках, які мають ознаки інтегральності. Разом з тим, проблемою є узгодження отриманих результатів з результатами інших методів оптимізації асортименту з урахуванням інших категорій оптимізації – основних, структурних, регламентуючих, якісних. Проведене дослідження показало наявність значної кількості різних факторів, показників, критеріїв, які в тій чи іншій мірі доцільно враховувати при проведенні оптимізації асортименту, що істотно ускладнює процедуру управління асортиментом. При здійсненні АВС-аналізу облік структурної неоднорідності товарного асортименту є необхідною умовою релевантності аналізування та рекомендацій щодо формування і оптимізації асортименту.

Поряд з споживчими властивостями, споживчим призначенням товару, характером сировини і галузевим походженням, вважаємо за доцільне враховувати також і місце конкретного товару в товарній політиці підприємства роздрібною тор-

гівлі. Для цього при підготовці до проведення АВС-аналізу пропонується проводити попередню класифікацію товарної номенклатури також і відповідно до товарних категорій в асортиментної матриці.

Наукова новизна полягає в уточненні методичного підходу до використання АВС-аналізу при управлінні асортиментом підприємства роздрібною торгівлі в умовах складної структури товарної номенклатури. Дослідження показало, що попередній поділ асортименту на категорії відповідно до асортиментної матриці дозволяє за результатами АВС-аналізу зберігати регламентовану в «Положенні про асортиментну політику» підприємства структуру товарного асортименту, що, в свою чергу, дозволяє найкращим чином забезпечувати досягнення стратегічних цілей підприємства в області товарної політики.

Наукове і практичне значення отриманих результатів полягає в можливості їх використання в подальших дослідженнях, пов'язаних з методикою використання АВС-аналізу при формуванні та управлінні асортиментом підприємства роздрібною торгівлі; при викладанні відповідного розділу навчальної дисципліни «Економічний аналіз»; при здійсненні аналітичної роботи, пов'язаної з формуванням асортименту підприємства роздрібною торгівлі.

Перспективи подальших досліджень можуть бути пов'язані з удосконаленням методики формування інтегрального критерію угруповання асортименту в АВС-аналізі, а також з уточненням механізму взаємоузгодження АВС-аналізу з іншими методами управління асортиментом.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК

1. Скороходова Л.А., Назаров Д.М. Компаративний аналіз корпоративних маркетингових стратегій розвитку підприємства на основі изучения его асортиментной политики / Скороходова Л.А., Назаров Д.М. // Гуманитарные и социальные науки. – 2010. – № 6. – С. 74–81.
2. Дрозд С.С., Тиличенко П.В. Использование АВС- и XYZ-анализа для принятия решений в управлении продажами / С.С. Дрозд, П.В. Тиличенко // Вестник Гомельского государственного технического университета имени П.О. Сухого. – 2013. – С. 120–125.
3. Беленов, О.Н., Бугаева, Т.М. Типология методов управления асортиментом продукции / О.Н. Беленов и др. // Современная экономика: проблемы и решения. – 2010. – № 1. – С. 28–33.
4. Авдеева Е.С. АВС-анализ и сезонная компонента промышленного предприятия / Авдеева Е.С., Денисов В.Т. // Российское предпринимательство. – 2011. – № 1 Вып. 2 (176). – С. 104–109.
5. Мажара А.В., Батова Т.Н. Основные правила формирования товарного ассортимента / А.В. Мажара, Т.Н. Батова // VII Международная студенческая электронная научная конференция «Студенческий научный форум»-2015. – 2015. – С. 1–9.

6. Майструк О.Д., Колесніченко А.С. Прибуток як інтегральний показник ефективності діяльності суб'єкта господарювання / О.Д. Майструк, А.С. Колесніченко // Тези доповіді на Щорічній міжнародній Internet-конференції студентів та молодих вчених «Стратегії інноваційного розвитку економіки України: проблеми, перспективи, ефективність «Форвард-2016». – 2016. – С. 34–36.

7. Гончар Л.А., Холодова О.Ю. Застосування сумісного аналізу з метою оптимізації асортиментної політики торговельного підприємства / Л.А. Гончар, О.Ю. Холодова // Товарознавчий вісник. – 2014. – № 7. – С. 123–132.

8. Чукурна О.П. Особливості використання АВС-аналізу на підприємствах роздрібно́ї торгівлі України / О.П. Чукурна // Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. пр. / голов. ред. М.І. Зверяков; Одеський держ. екон. ун-т. – Одеса. – 2010. – Вип. 40. – С. 200–207.

9. Грішина Е.В. Застосування системи збалансованих показників для визначення економічної ефективності діяльності підприємства / Е.В. Грішина,

В.О. Александрова, І.Є. Хаустова // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ»: зб. наук. пр. Сер.: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Харків: НТУ «ХПІ». – 2014. – № 64 (1106). – С. 142–149.

10. Ключко І.Л. Инновационный подход к формированию ассортиментной политики предприятий малого и среднего бизнеса в сфере услуг [Электронный ресурс] / И.Л. Ключко, Л.Ю. Фалько, Г.П. Старкова // Современные проблемы науки и образования. – 2012. – № 6. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnyy-podhod-k-formirovaniyu-assortimentnoy-politiki-predpriyatiy-malogo-i-srednego-biznesa-v-sfere-uslug-1.pdf> (дата обращения 29.04.2017 г.) – Назва з екрану.

11. Юр'єва І.А. Дослідження соціально відповідальної групової поведінки суб'єктів підприємства як визначальний фактор застосування засобів психології управління / І.А. Юр'єва // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ»: зб. наук. пр. Економічні науки. – Харків: НТУ «ХПІ». – 2016. – № 27 (1199). – С. 130–134.