

ФОРМИРОВАНИЕ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ

Отечественные предприятия нуждаются в разработке оптимальной ассортиментной политики, которая отвечала бы с одной стороны, потребительскому спросу, а с другой стороны, максимально учитывала особенности конкретного производства. Современные подходы в формировании ассортимента в большей степени ориентированы на производственные возможности предприятия, в этих условиях потребительские предпочтения являются второстепенным фактором. Импортирование зарубежных подходов к формированию оптимальной структуры ассортимента продукции не всегда эффективно, так как не учитывает особенности национальной статистической базы и уровня развития рынка.

Анализ товарного ассортимента продукции КУП «Витебский кондитерский комбинат «Витьба» в 2007-2009 гг. методом АВС-анализа (по показателям объем продаж и прибыли по видам и по группам продукции), XYZ-анализа и с помощью матрицы МАРКОН позволил получить следующие результаты.

Таблица 1 – Результаты анализа по видам продукции КУП «Витебский кондитерский комбинат «Витьба» по объемам продаж, 2009 г.

Наибольший оборот предприятия (79,64%) формируют 69 видов продукции, составляющие 23,47% от общего числа выпускаемых видов продукции: вафли «Витопша» в ассортименте весом 143 г, а также весовые вафли, вафли «Сказка», «Южная ночь», «Вита», «Ратуша» в ассортименте весом 54г, 143 г, подушечки с шоколадной начинкой, молочно-шоколадной, а также молочной начинками, вафельные батончики «Витьба», «Витьба плюс», «Премьера», «Фаворит», «Триумф» весом 35 г., вафельные батончики «Соло» весом 32 г. АВС-анализ по укрупненным группам продукции показал, что наибольший оборот предприятия формируют вафли в упаковках весом 143г в ассортименте, подушечки с различными вкусами, вафельные батончики и вафли весовые.

Анализ ассортимента продукции по объемам продаж в стоимостном выражении показывает, за счет какой продукции формируется оборот предприятия, однако по нему невозможно судить, какая продукция продается: с высокой нормой прибыли, со средней нормой, либо реализуется продукция, имеющая цену, немного превышающую либо равную уровню себестоимости. Для предприятия представляет интерес та продукция, которая попала в группу А и не только по объему производства и реализации, но и по прибыли. Границы групп выбраны следующим образом: группа А — сумма долей в объеме продаж накопительным итогом до 80%; группа В — 80-95%; группа С — 95-100%. Необходимо отметить, что в данном случае соблюдается закон Парето: около 80% оборота предприятия обеспечивает продажа около 20% общего числа моделей.

79,68% от всей получаемой прибыли дает группа А, состоящая из 36 видов продукции, причем 33 из них входят в группу А, обеспечивающую 79,64% оборота предприятия. В результате этого можно сделать вывод, что предприятие весьма гра-

мотно закладывает наибольшую норму прибыли именно в «сходовые» виды продукции. ABC-анализ по укрупненным группам продукции показал, что 75,67% от всей получаемой прибыли дает группа А, в которую входят вафли в ассортименте весом 143 г, вафельные батончики, подушечки, хлопья, вафли весовые. Таким образом, ABC-анализ по объему продаж и ABC – анализ по получаемой прибыли, показал, что в товарном ассортименте предприятия к продукции группы А относятся: вафли 143г., подушечки, вафельные батончики, вафли весовые; группы В – хлопья, вафельные трубочки, вафельные рулетки и колечки.

XYZ-анализ ассортимента продукции проведен по данным месячной динамики объемов продаж и прибыли за 2009 год. После определения коэффициента вариации производится сортировка ассортимента продукции по возрастанию значения коэффициента вариации и определяются группы X, Y и Z с учетом того, что к группе X относится продукция, значение коэффициента вариации по которой не превышает 10%, к группе Y – продукция, значение коэффициента вариации по которой составляет 10% - 25%, к группе Z – продукция, значение коэффициента вариации по которой превышает 25%. Результаты XYZ-анализа ассортимента КУП «Витебский кондитерский комбинат «Витьба» по объемам продаж показали, что в группу X входит 142 наименования продукции (подушечки 150 и 250 г, вафельные батончики, вафли весовые в ассортименте, шарики и колечки весовые, вафли 27 и 143 г в ассортименте, вафельные трубочки 32 г и другое), в группу Y – 66 наименований (орешки зерновые, вафельные трубочки 170 г, печенье в ассортименте, вафельные рулетки) и к группе Z относится 37 наименований продукции (продукция с непопулярными среди потребителей вкусами, например, вафельные рулетки со вкусом рома, вафли Витоша со вкусом миндаля, кокоса, фундука, вафли особые в ассортименте). Товары группы X характеризуются стабильностью продаж и, как следствие, высокими возможностями прогноза продаж. Колебания спроса незначительны, спрос на них устойчив, следовательно, можно по этим товарам делать оптимальные запасы и использовать математические методы прогноза спроса и оптимального запаса. Товары группы Y – товары, имеющие колебания в спросе и как следствие, средний прогноз продаж. Отклонение от средней величины продаж существует, но оно колеблется в разумных пределах – в пределах 25%. Товары группы Z – товары с нерегулярным потреблением, какие-либо тенденции отсутствуют, точность прогноза продаж невысокая.

Совмещенный ABC-XYZ анализ позволяет рассмотреть ассортимент и понять, как можно управлять теми или иными группами и категориями товаров. Результаты совмещенного ABC-XYZ анализа ассортимента продукции КУП «Витебский кондитерский комбинат «Витьба» по объемам продаж за 2009 год показал следующие результаты (таблица 1).

Анализ ассортимента продукции с помощью матрицы МАРКОН показал, что основным продуктом являются вафли «Витоша» весовые (группа 110-111) - это успешно продающийся товар со стабильным и даже растущим спросом. Данная позиция приносит комбинату основную прибыль в продаже продукции. Вафли «Витоша» в ассортименте 143 г, подушечки с различными начинками фасовкой 150 г и 250 г, вафельные батончики 35г, вафельные трубочки «Виват» 170г, вафли в ассортименте фасовкой 54 г (группа 101-101) являются самокупаемыми позициями.

В процессе анализа ассортимента продукции КУП «Витебский кондитерский комбинат «Витьба» с использованием методик ABC-анализа, XYZ-анализа и матрицы

Таблица 1 – Результаты совмещенного ABC-XYZ анализа ассортимента КУП «Витебский кондитерский комбинат «Витьба» по объемам продаж

Группа	Количество видов продукции, ед.
AX	33
AY	17
AZ	19
BX	34
BY	16
BZ	6
CX	75
CY	33
CZ	12

МАРКОН были выявлены ограничения их использования при формировании ассортимента продукции предприятий кондитерской промышленности. Так, при многочисленных плюсах метода ABC-анализа, он не позволяет оценивать сезонные колебания продаж; может давать недостоверные результаты, если данных для анализа мало (например, выпуск новой продукции); приведет к искажению результатов там, где учет товаров ведется с постоянными изменениями в товарной номенклатуре – например, один и тот же товар приходится под различными кодами или наименованиями. Ограничения XYZ-анализа состоят в том, что слабо учитывается влияние внешних факторов на колебания продаж. Кроме того, для его использования необходима база данных за длительный период времени. На комбинате «Витьба» ассортимент обновляется достаточно часто, поэтому нужно также использовать информацию о жизненном цикле товара и прогнозировать развитие новых позиций. В случае сезонности выпуска продукции (приуроченной к Новому году или «Славянскому базару в Витебске») в анализе отсутствует группа X. Указанные недостатки ABC-анализа и XYZ-анализа характерны и для совмещенного ABC-XYZ анализа. Основным недостатком метода МАРКОН – зависимость результатов анализа от точности переноса переменных затрат на конкретное изделие. Недостатком метода является также трудоемкость расчетов.

Анализ существующих подходов к оценке ассортиментной политики показал, что все рассмотренные методы имеют ограничения в практическом применении. В анализируемых подходах к оценке ассортиментной политики при формировании ассортиментной политики не учитывается ряд значимых факторов (уровень конкуренции, стадия жизненного цикла товаров, сильные и слабые стороны конкретной сферы бизнеса, входные и выходные барьеры и др.). Для облегчения процесса стратегического планирования в области ассортиментной политики необходима детальная классификация стратегий, учитывающая все направления ассортиментной политики, снабженная несложной методикой выбора стратегии с четкой системой критериев и показателей, характеризующих различные аспекты деятельности фирмы (внутренние и внешние).

На уровне формирования ассортиментной политики должны анализироваться и сопоставляться ресурсы предприятия и факторы внешней среды, имеющие стратегическое значение для данного бизнеса. В результате формируются стратегически обус-

ловленные ассортиментные линии производителя, выражающие его ассортиментную политику, которая ориентирована на достижение поставленных целей. Весьма ответственным этапом формирования структуры ассортимента является стадия формирования тактически обусловленных ассортиментных групп. «Тактическая рокировка», помимо качественных характеристик продукции и услуг, конкретизирует предполагаемые объемы продаж по каждой ассортиментной группе. Таким образом, выявляются более конкретные формы реализации товара: ассортиментные группы и конкретные товары, составляющие каждую товарную линию. На следующем этапе, уже в рамках отдельных ассортиментных групп, должна быть конкретизирована структура ассортимента.

Методический подход сопряжен с соблюдением узловых принципов в процессе построения оптимальной ассортиментной политики, что позволяет разработать алгоритм формирования ассортиментной политики предприятия (он представлен на рисунке 1). Алгоритм предназначен для выбора возможных альтернативных вариантов ассортиментной политики и позволяет планировать действия, которые должны быть предприняты в течение определённого периода времени.



Рисунок 1 – Алгоритм формирования ассортиментной политики предприятия

При анализе внутренней среды особое внимание, с нашей точки зрения, необходимо уделить показателям, характеризующим различные аспекты ассортиментной политики с количественной стороны. Анализ, проводимый с использованием данных таблицы, позволяет сделать выводы об изменениях, происходящих в ассортиментной по-

литике предприятия и об адекватности принятых мер в ответ на изменение факторов внешней и внутренней среды. Сводный анализ всех предложенных критериев выбора ассортиментных стратегий позволит разработать методический «инструмент» выбора оптимальной ассортиментной стратегии. Комбинируя вертикальное и горизонтальное сочетание критериев (их значений) и ассортиментных стратегий, соответственно, получаем матричное поле. Важно отметить, что принципиальной отличительной особенностью предлагаемой матрицы ассортиментных стратегий при разработке ассортиментной политики является комбинация трех факторов: ассортимента продукции; производства продукции; стратегической зоны сбыта продукции. Преимуществом применения данной методики является комплексный подход в выработке ассортиментной стратегии, который позволяет четко алгоритмизировать данный процесс и учитывать все необходимые внешние и внутренние факторы деятельности предприятия, а так же достигать согласованности стратегии в части управления товарным ассортиментом.

*Г.Н. Сандомирский, ассистент
УО «БГЭУ», (г. Минск)*

ПОВЕДЕНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ ПРОДУКТОВ ПИТАНИЯ

В соответствии с современной концепцией маркетинга, производственная и коммерческая деятельность предприятий должна быть направлена на максимально более полное и качественное удовлетворение потребительских потребностей.

В настоящее время как в мировой, так и в отечественной практике маркетинговой деятельности исследователи всё чаще проявляют интерес к изучению различных аспектов поведения потребителей продуктов питания. Это обусловлено рядом причин.

Во-первых, потребление продуктов питания является основой функционирования человеческого организма. Поэтому потребность в них всегда будет актуальна независимо от уровня дохода, социальных, психологических, культурных и других характеристик потребителей (в данном случае речь идёт о потребностях в продуктах питания на физиологическом уровне).

Во-вторых, сама категория «потребность в продуктах питания» является достаточно сложной. Она включает потребность в утолении голода как сложного психофизиологического чувства, обусловленного также и социально-экономическими причинами, и проявляющегося соответственно уровню развития общества. Но данная категория включает и потребность в рациональном питании, на которое оказывают влияние культура, религия, вкусы, традиции, привычки, и потребность в эмоциях, обусловленных как физиологическим насыщением, так и потребностями эстетического характера.

В третьих, важное значение в современном обществе приобретает суверенитет потребителя. Некоторые сферы деятельности более чувствительны к их меняющимся запросам, другие более инерционны. Но ни одно предприятие или отрасль не могут полностью их игнорировать. Естественно, при помощи маркетинговых стратегий, конкретных инструментов многие производители и продавцы пытаются воздействовать на потребителей и влиять на принятие ими определённых решений. И в этом нет ничего плохого, если это воздействие не противоречит правовым, моральным, этическим нор-