

ИРО представляет для организаций действительно уникальную возможность привлечь капитал. Но чтобы воспользоваться им, сама организация должна соответствовать ряду требований. В частности, должна выпускать финансовые отчеты принятого международного стандарта (МСФО) на протяжении нескольких лет, иметь прозрачную структуру управления, четкий бизнес-план и т. д.

Наибольшей привлекательностью для зарубежных инвесторов в процессе ИРО будут обладать белорусские организации, относящиеся к нефтеперерабатывающей отрасли, машиностроению, финансовому сектору и телекоммуникациям.

Список использованных источников

1. Беларусы вновь загорелись ИРО [Электронный ресурс]. – 2017. – Режим доступа: <http://news.tut.by/economics/232010.html> – Дата доступа: 18.04.2017.
2. Дебютное ИРО Борисовского завода медпрепаратов не увенчалось успехом [Электронный ресурс]. – 2017. – Режим доступа: <http://www.pharmaby.com/2011/07/ipo.html> – Дата доступа: 18.04.2017.
3. Уроки неудавшегося ИРО [Электронный ресурс]. – 2017. – Режим доступа: <http://www.belmarket.by/ru/135/55/10648/IPO.htm> – Дата доступа: 18.04.2017.
4. Проект «народного» ИРО [Электронный ресурс]. – 2017. – Режим доступа: <http://www.bgr.by/ru/proekt-nar-ipo-ru/> – Дата доступа: 18.04.2017.
5. Гомельский жировой комбинат в ходе «народного» ИРО продал всего 0,6 % акций допэмиссии [Электронный ресурс]. – 2017. – Режим доступа: <http://www.interfax.by/news/belarus/1165700> – Дата доступа: 18.04.2017.
6. 2 из 3 компаний с белорусскими корнями, имеющих листинг на зарубежных площадках, оказались подвержены региональному риску [Электронный ресурс]. – 2017. – Режим доступа: <http://doingbusiness.by/2-iz-3-kompanii-s-belorusskimi-kornyami-meyushih-listing-na-zarubezhnih-ploshadkah-okazalis-podverzheni-regionalnom-krizisu> – Дата доступа: 19.04.2017.
7. EPAM Systems, Inc. Prices Initial Public Offering of Common Stock [Электронный ресурс]. – 2017. – Режим доступа: <https://www.epam.com/about/news-and-events/press-releases/2012/epam-systems-inc-prices-initial-public-offering-of-common-stock> – Дата доступа: 19.04.2017.
8. EPAM Systems, Inc. Common Stock Quote & Summary Data [Электронный ресурс]. – 2017. – Режим доступа: <http://www.nasdaq.com/symbol/epam> – Дата доступа: 19.04.2017.
9. Варшава зовет на биржу [Электронный ресурс]. – 2017. – Режим доступа: <http://director.by/index.php/arhiv-nomerov/-2%20013/117--2013/3665--2013.html/> – Дата доступа: 20.04.2017.
10. ASBIS [Электронный ресурс]. – 2016. – Режим доступа: https://www.gpw.pl/karta_spolki/CY1000031710/#dane_podstawowe – Дата доступа: 20.04.2017.

УДК 658.8

АВС- И XYZ-АНАЛИЗ: ОСОБЕННОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ И СПОСОБЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ

Жучкевич О.Н., ст. преп.

*Витебский государственный технологический университет,
г. Витебск, Республика Беларусь*

Ключевые слова: анализ, ассортимент, запасы, оборачиваемость, коммерческая деятельность, торговая организация, покупатели.

Реферат. Рассматриваются особенности использования АВС- и XYZ-анализа в различных сферах коммерческой деятельности. Определены основные проблемы применения методов при оценке ассортимента в торговых организациях. Предложены варианты уточнения

классификационных признаков для оценки значимости ассортимента. Рассмотрены особенности применения методов в сфере закупок и при оценке продаж.

ABC- и XYZ-анализ в настоящее время достаточно распространен в различных сферах анализа. Наибольшее использование он получил в коммерческой деятельности и маркетинге при оценке ассортимента реализуемых товаров. При этом осуществляется ранжирование ассортимента с целью выявления степени воздействия продаж разных товаров на результаты деятельности организации. Таким образом определяется значимость отдельных товаров и разрабатываются направления ассортиментной и ценовой политик, а также корректируются действия в сфере закупок и продаж. Наилучший результат дает совместное использование обоих видов анализа.

При этом в ABC-анализе, как правило, в качестве признаков классификации используют объем продаж, а в XYZ-анализе – вариацию продаж этих товаров. На наш взгляд, такой подход является очень общим и не позволяет учитывать специфику работы конкретной организации и особенности ее коммерческой деятельности. Особенно это касается ABC-анализа. Существенным при этом является следующее.

Во-первых, обоснование значимости товарных групп путем расчета их доли в обороте накопительным итогом и распределение в соответствующем %-ном соотношении по позициям А, В и С не имеет смысла, поскольку объемы и динамика реализации по товарным группам и так хорошо видна на основе соответствующего учета реализации по информации известных статистических форм. Должный анализ этой информации позволяет определять группы товаров, обеспечивающих наибольший товарооборот организации, а поэтому не требуются дополнительные оценки.

Во-вторых, невозможно использовать однозначную трактовку %-ного соотношения классификационных групп (в соответствии с законом Парето). Это обусловлено разным количеством ассортиментных групп товаров, степенью их обновляемости, спецификой самих товаров и особенностями их использования и т.д. Если для одних организаций можно четко выделить группу товаров, обеспечивающих 80-90 % оборота, то для других - лидером вполне может быть товар с долей в объеме реализации 50 % и даже меньше.

В-третьих, для обоснования конкретных практических рекомендаций по управлению ассортиментом недостаточным является использование одного критерия распределения товаров по анализируемым группам. Товары, обеспечивающие значительную долю в обороте при высокой цене реализации или большом физическом объеме продаж, могут иметь низкую рентабельность или оборачиваемость, а их закупка, транспортировка, хранение или сбыт потребовать повышенных расходов, что может быть для организации недопустимым.

И наконец, в-четвертых, сфера использования ABC- и XYZ-анализа не должна ограничиваться оценкой ассортимента, как это наиболее распространено на практике. Особенности ведения бизнеса, развитие менеджмента, многообразие отношений с партнерами требуют более тщательного анализа коммерческой деятельности, в том числе на основе использования новых методов и приемов, каковыми, например, и являются ABC- и XYZ-анализ.

Что касается XYZ-анализа, то важным является обоснование границ вариации анализируемого признака. Граничные значения коэффициента вариации в 10 % и 25 % для распределения товаров по группам X, Y и Z также не всегда приемлемы, поскольку для отдельных наименований товаров отклонение продаж (или поставок) от средней величины даже на 3-5 % недопустимо. Для других же (например, сезонных, эксклюзивных товаров, товаров специфического использования) вариация более 25 % вполне приемлема. Кроме того, значительная колеблемость продаж, то есть наличие товаров группы Z, может быть обусловлена не снижением спроса, а неравномерными поставками и проблемами в работе с поставщиками и перевозчиками.

Таким образом, для повышения практической значимости ABC- и XYZ-анализа в сфере управления коммерческими процессами необходимы следующие существенные изменения в его использовании.

1. Оценку ассортимента целесообразно осуществлять по видам, разновидностям, ассортиментным позициям или отдельным наименованиям товаров в пределах группы или подгруппы, а также в разрезе конкретных производителей или поставщиков. Информация по реализации товаров в таком разрезе накапливается только в текущем учете и не представля-

ется в документах статистической отчетности. Поэтому анализ такой информации имеет большую практическую значимость и требует использования специальных методов.

Так, в таблице 1 представлен анализ ассортиментных позиций конфет, входящих в группу «Кондитерские изделия». Оценка выполнена по одному из магазинов крупной торговой сети Витебского региона.

Таблица 1 – Матрица совмещенного ABC- и XYZ –анализа по ассортиментным позициям весовых конфет

AX -	AY -	AZ «Коровка Рошен», «Бешеная пчелка Фрутти», «Michelle», «Буслик», «Стандпрт 1969», «Сорванец».
BX «Ромашка».	BY «Тоффix», «Хрустя- щая конфета» (чернослив)	BZ Карамель «Москвичка», конфеты «Богатырь добрая буренка», «Хрустящая конфета» (арахис), «Золотая лилия», «Столичные Элит», «Стандарт 1969» грильяж»
CX Карамель «Жил- Был» (микс)	CY Карамель «Акварельки»	CZ Карамель «Тутти-Фрутти», «Рошен Джус-Микс», конфеты «Кузнечик», «TWIX».

Источник: собственная разработка на основании данных организации.

Такой более детальный анализ внутри группы способствует более точному обоснованию позиции отдельных разновидностей товаров и оптимизации работы по их заводу и реализации с целью увеличения продаж и оптимизации показателей деятельности организации.

2. В качестве критериев распределения товаров по группам А, В и С в зависимости от особенностей товаров и специфики деятельности организации наряду с традиционным показателем объема продаж, целесообразно рассматривать следующие: долю в обороте, доход, рентабельность продаж, оборачиваемость, текущие расходы на товародвижение, среднюю партию поставки, частоту отгрузок, число возможных покупателей, цену закупки, количество позиций в товарной категории, а также определенные параметры или показатели конкретного товара, важные для покупателя и существенно влияющие на объем реализации (длина, объем, вес и др.) [2].

Кроме того, возможны различные сочетания критериев и введение разнообразных групп распределения товаров в зависимости от специфики исследования и особенностей организации.

Так, в сфере закупок промышленного предприятия, как показали исследования, есть материалы, которые имеют небольшую стоимость и относятся, согласно традиционному подходу, к группе С, но играющие существенную роль в производственно-коммерческой деятельности организации. Поэтому более точной является оценка значимости закупаемых товаров с учетом следующих критериев: регулярность потребления, возможность замены другими видами материалов, ассортимент продукции, для которой используется данный материал.

В таблице 2 представлена примерная оценка значимости предлагаемых критериев. С учетом специфики организации и условий ее деятельности интерпретация критериев может меняться.

Таблица 2 – Значимость критериев оценки закупаемых материалов

Критерий	Оценка значимости, ранги		
	1	2	3
Регулярность потребления	Регулярное (ежедневное)	Периодическое (сезонное)	Редкое (разовое)
Возможность замены другими видами товаров	Нет	Да	-
Ассортимент производимой продукции	Широкий	Узкий	Единичные изделия

Источник: собственная разработка на основе [1].

Обобщающая оценка значимости закупаемых товаров, таким образом, основывается на расчете совокупного ранга с использованием традиционного ABC – анализа (1 ранг присваивается товару группы *A*, 2 ранг – товару группы *B*, 3 ранг – товару группы *C*) и представленных критериев путем умножения рангов. Если совокупная ранговая оценка колеблется в пределах от 3 до 5, товар действительно следует относить к группе *A*, от 6 до 10 – к группе *B*, при ранговой оценке выше 10 товар относится к группе *C*.

При оценке продаж в качестве критериев классификации товаров можно использовать долю в общем объеме реализации, вариацию спроса, а также такой существенный для торговли показатель, как оборачиваемость товарных запасов. Распределение товаров при этом осуществляется с учетом информации таблицы 3.

Таблица 3 – Оценка товаров по критериям

Оценка значимости, ранг	Группа по ABC-анализу	Группа по XYZ-анализу	Оборачиваемость, дни
1	A	X	До 15
2	B	Y	15-30
3	C	Z	Свыше 30

Источник: собственная разработка.

Таким образом, анализ позволяет уточнять оценки, так как внутри каждой традиционной группы AX, AY, AZ, BX, BY и т.д. можно выделить товары с разной оборачиваемостью, что позволяет более глубоко оценивать ассортимент и на этой основе предлагать конкретные рекомендации в сфере товароснабжения, размещения и выкладки товаров, а также обосновывать цены и рекламные мероприятия.

3. Временной период ABC- и XYZ-анализа должен быть достаточным для более-менее однозначных оценок. Частая смена ассортимента или условий работы организации не позволяет сделать правильные выводы и обосновать необходимые рекомендации в сфере управления.

4. ABC- и XYZ-анализ целесообразно более активно использовать не только при оценке товарного ассортимента, но и по другим направлениям анализа. Так, при оценке покупателей их распределение на группы позволяет оптимизировать клиентскую базу, корректировать политику взаимодействия с партнерами, определиться с целевыми клиентами фирмы. В сфере управления запасами ABC- и XYZ-анализ позволяет определить группы, требующие тщательного контроля, и обосновать конкретные модели управления запасами применительно к разным товарам. В логистике складирования на основе рассматриваемых вариантов анализа обосновываются места хранения, что ведет к оптимизации перемещения товаров по складу, позволяет ускорять время складской переработки и снижать расходы.

Список использованных источников

1. Жучкевич, О. Н. Некоторые практические рекомендации специалистам закупочных служб / О. Н. Жучкевич. // Твой бизнес: материалы докладов III международного экономического форума, 24 ноября 2010 г. / редколлегия В. В. Пятов [и др.]. – Витебск, 2010. – С. 146-150.
2. Стерлигова, А. Н. Управление запасами в цепях поставок: учебник / А. Н. Стерлигова. – Москва: ИНФРА-М, 2008. – 430 с.