



Методика анализа и управления ассортиментом компании - ABC + BCG + метод Дибба-Симкина

Получаемая в результате данного анализа классификация товаров, позволяет определить основные направления развития отдельных товарных групп, выявить приоритетные позиции ассортимента, оценить эффективность структуры ассортимента и пути ее оптимизации.

Оптимально подобранный ассортиментный портфель организации прямо воздействует на эффективность рыночной деятельности.

Для проведения **полноценного анализа** ассортимента нужно совместить несколько известных и универсальных методов, возможных для адаптации к конкретной ситуации.

Шаг 1: ABC

Данный метод анализа получил большое развитие, благодаря своей универсальности и эффективности. Результатом ABC анализа является группировка объектов по степени влияния на общий результат.

Первый шаг: Определить объекты анализа. Клиент, Поставщик, Товарная группа/подгруппа, Номенклатурная единица, и т.п.

Второй шаг: Определить параметр, по которому будет проводиться анализ объекта: товарный запас, руб.; объем продаж, руб.; доход, руб.; количество единиц продаж, шт.; количество заказов, шт. и т.п.

Третий шаг: Сортировка объектов анализа в порядке убывания значения параметра.

Четвертый шаг: Ранжирование групп А, В и С.

Для определения принадлежности выбранного объекта к группе необходимо:

1. рассчитать долю параметра от общей суммы параметров выбранных объектов;
2. рассчитать эту долю с накопительным итогом;
3. присвоить значения групп выбранным объектам.

Рекомендуемое распределение:

Группа А – объекты, сумма долей с накопительным итогом которых, составляет первые 50 % от общей суммы параметров.

Группа В – следующие за группой А объекты, сумма долей с накопительным итогом которых, составляет от 50 % до 80 % от общей суммы параметров.



Группа С – оставшиеся объекты, сумма долей с накопительным итогом которых, составляет от 80 % до 100 % от общей суммы параметров.

[Шаблон ABC.xlsx](#)

Шаг 2: BCG

Самый известный инструмент управления портфелем. Он основывается на теории жизненного цикла товара. Метод был разработан в начале 70-х Boston Consulting Group. BCG Matrix (Матрица BCG) можно использовать для определения приоритетов в товарном ассортименте (product portfolio) организационной бизнес единицы. Для обеспечения долгосрочного процесса создания ценности компания должна иметь ассортимент товаров - как товаров с высоким потенциалом роста, требующих вложений денежных средств, так и товаров с низким потенциалом роста, поставляющих денежные средства. Матрица Boston Consulting Group содержит два параметра: доля на рынке и рост рынка. Основная идея заключается в следующем: компании выгоднее, когда продукт имеет большую долю на рынке или когда рынок продукта растет быстрыми темпами.

Адаптированная матрица БКГ строится следующим образом:

1. горизонтальная ось – доля в объеме продаж компании (рассчитывается как отношение

объема продаж продукта к объему продаж всей компании за соответствующий период);

2. вертикальная ось – темпы роста продаж продукта по отношению к предыдущему периоду (отношение объема продаж данного продукта за текущий период к объему продаж этого же продукта за предыдущий период). В случае если товар не присутствовал в ассортименте компании в прошлом году, рекомендуется темпы его роста принимать за 100%.

По результатам построения матрицы БКГ выделяют четыре группы товаров (в соответствии с попаданием конкретного товара в соответствующий квадрант): «звезды», «дойные коровы», «дикие кошки», «собаки». Для каждой из этих групп существуют приоритетные стратегии.

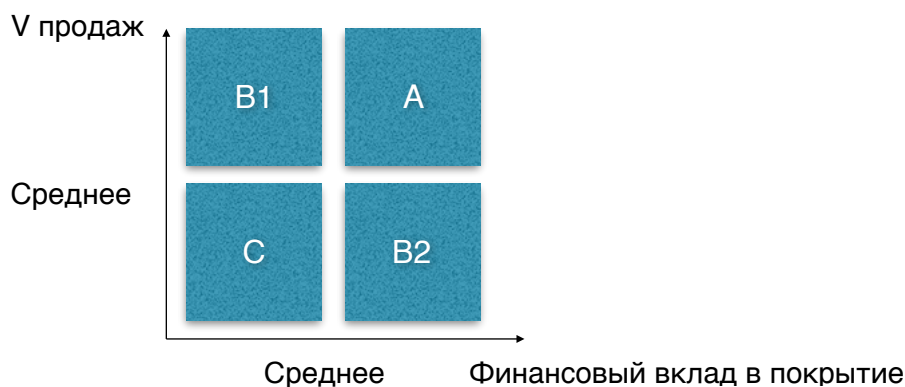
[Шаблон BCG.xlsx](#)

Шаг 3: метод Дибба-Симкина

Метод позволяет определить основные направления развития отдельных товарных групп, выявить приоритетные позиции ассортимента, оценить эффективность структуры ассортимента и пути ее оптимизации на основе финансового вклада и объемов продаж.



Финансовый вклад в покрытие затрат (МДО) = выручка от реализации - переменные затраты.



Классификация групп:

A - наиболее ценная для предприятия группа; товары, входящие в эту группу могут служить эталонами при выборе нового товара для включения в ассортимент. Необходимо стремиться к увеличению числа товарных позиций в этой группе, так как увеличение продаж именно этих товаров оказывает наибольшее влияние на прибыль предприятия.

B1 - следует выявлять пути повышения доходности этой продукции (возможности повышения цен, поиск более выгодных поставщиков для снижения себестоимости и т.д.), так как за счет высоких объемов продаж, даже незначительный рост доходности приведет к ощутимому росту прибыли предприятия в целом.

B2 - необходимо искать возможности для увеличения продаж продукции данной товарной группы (проведение промо-акций, реклама и т.д.). Благодаря высокой рентабельности продукции данной группы, темпы роста прибыли предприятия будут выше темпов роста продаж этих товаров.

C - наименее ценные для предприятия товары; необходимо рассмотреть возможности замены ряда товаров из этой группы, а также оценить эффективность исключения наименее прибыльных товаров.

[Шаблон метод Дибба-Симкина.xlsx](#)

При анализе ассортимента необходимо также учитывать:

- Учет времени присутствия товара на рынке, так как спрос у потребителей на товары-новинки и товары, утвердившиеся на рынке, различен. Поэтому нужно дать товару время (2 - 3 мес.) для узнаваемости его потребителем,



чтобы иметь возможность принять эффективное решение, основываясь на участии товара в товарообороте и доходе.

- Анализ представленности данной продукции у конкурентов. При более широком ассортименте у конкурентов, потребители могут отдать предпочтение им в будущем. Следовательно, важно отслеживать пользующуюся спросом продукцию, присутствующую в ассортименте конкурирующего предприятия.
- Существующие рыночные тенденции, например, растущая популярность приверженцев к здоровому образу жизни диктует производителям наличие специальных продуктов в ассортименте.

Необходимо так сбалансировать ассортимент, чтобы предприятие не несло лишних затрат, и удовлетворялось максимальное количество потребностей потребителя.

ПРОЕКТ "ОТ ИДЕИ И ДО..."

ПРАВИЛЬНЫЕ ЗНАНИЯ

KALASHNIKOVANDREY.RU