

УДК 338.33

***УПРАВЛЕНИЕ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКОЙ ТОРГОВОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ***

Герасимов К.Б.

к.э.н., доцент

Самарский национальный исследовательский университет имени академика

С.П. Королёва,

Самара, Россия

Демин А.В.

Студент магистратуры

Самарский национальный исследовательский университет имени академика

С.П. Королёва,

Самара, Россия

Аннотация

В статье анализируются вопросы управления ассортиментным портфелем торговой организации. Обоснованы конкурентоспособные принципы работы на рынке розничной торговли бытовой техники и электроники. На основе ABC-анализа и XYZ-анализа проанализирована ассортиментная политика организации. Сформулированы предложения по оптимизации ассортиментной политики организации.

Ключевые слова: ассортиментная политика, рынок, закупки, организация, анализ, торговля.

MANAGING THE ASSORTMENT POLICY OF A TRADE ORGANIZATION

Gerasimov K.B.*Cand. Sc. (Econ.), associate Professor**Samara National Research University,**Samara, Russia****Demin A.V.****Master's degree student**Samara National Research University,**Samara, Russia***Annotation**

The article analyzes the issues of managing the assortment portfolio of a trade organization. Competitive principles of work in the retail market of household appliances and electronics are proved. The assortment policy of the organization is analyzed based on ABC analysis and XYZ analysis. Proposals for optimizing the organization's assortment policy are formulated.

Keywords: assortment policy, market, purchasing, organization, analysis, trade.

Закупки является неотъемлемым элементом на всех предприятиях. Наибольшую значимость они представляют для компаний, работающих на рынке розничной торговли. Учитывая изменчивый бизнес-климат, который отмечается растущая мировая конкуренция, все большее число предприятий переходит к осуществлению международных закупок, которые являются положительным стратегическим направлением для получения значительных конкурентных преимуществ [2].

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ДНЕВНИК НАУКИ»

Неэффективная система закупок и несовершенство ассортиментной политики являются частыми причинами недополучения прибыли отечественными предприятиями. В связи с этим, тема работы, посвященная исследованию вопросов управления процессом оптимизации международных закупок и выработка на этой основе необходимых методических рекомендаций, является актуальной [4].

С закупками тесно связано понятие «ассортимент», который представляет собой набор всех продуктов, предлагаемых клиентам компанией [6].

Для создания оптимального ассортиментного портфеля используются методы портфельного, экономического анализа и метод выявления потребительских нужд. В ходе исследования было выявлено, что для достижения наилучшего результата эти методы следует использовать в комплексе, поскольку ни один из методов не дает полного представления о состоянии ассортимента предприятия [10, 13].

Рассмотрим вопросы управления ассортиментом на примере коммерческой организации ООО «Фронтайм».

Общество с ограниченной ответственностью «Фронтайм» – одна из крупнейших коммерческих структур Самарской области, которая стабильно работает в экономическом пространстве страны. В настоящее время компании принадлежат 40 магазинов, торгующих компьютерной и бытовой техникой, которые расположены в Самаре, Самарской, Оренбургской, Ульяновской и Саратовской областях, Республиках Татарстан и Башкортостан.

В ООО «Фронтайм» существует отдел управления розничной торговлей, маркетингом, закупкой, логистикой, финансами, а также отдел контроля и анализа.

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ДНЕВНИК НАУКИ»

Организационная структура предприятия обусловлена тем, что оно разделено на несколько отдельных элементов, у каждого из которых есть свои четко определенные конкретные задачи и обязанности.

Кроме продажи товаров в розницу (что составляет примерно 99% доходов компании) ООО «Фронтайм» предоставляет следующие платные услуги: настройка ПК, ноутбуков, планшетов, фотоаппаратов, смартфонов, SmartTV, онлайн поддержка ПК и мобильных устройств, поклейка защитной пленки, адаптация стандарта SIM, услуги мастера для ремонта и настройки техники и прочее. Цены варьируются в зависимости от устройства и сложности работы.

Также предприятие предлагает в аренду торговые площади от 1 м² в магазинах «Фронтайм» для ведения бизнеса. Именно по этой статье доходов наблюдается наибольший прирост в 2019 году, в то время как доходы от основной деятельности (продажа компьютерной и бытовой техники) растут гораздо меньшими темпами.

Учитывая, что экономическая ситуация в стране является в указанный период относительно стабильной, основной причиной негативной динамики финансовых результатов можно считать несовершенную маркетинговую или закупочную деятельность.

На региональном рынке ООО «Фронтайм» имеет значительное количество конкурентов, прежде всего из числа компаний – операторов всероссийского рынка. Это ПАО «М.Видео», «ДНС Ритейл», ООО «Ситилинк». Оценивая общую ситуацию на рынке розничной торговли бытовой техники и электроники, следует заметить, что ООО «Фронтайм» занимает достаточно устойчивую позицию среди конкурентов, но и имеет слабые места.

На рынке ритейла компания предлагает свою продукцию с 2014 года, в то время как большинство конкурентов находятся на рынке гораздо большее время и достигли лидерских позиций в подавляющем числе сегментов. В

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ДНЕВНИК НАУКИ»

информации о компании указано, что ООО «Фронтайм» имеет более 40 магазинов, но на сайте интернет-магазина указан только один адрес.

Компания имеет интернет-магазин, но, в отличие от конкурентов, его функционал ограничен. Сайт позиционируется как информационная площадка, для получения подробной информации о товарах необходимо связаться с администратором сайта. Представленная информация о товаре ограничена наиболее общими характеристиками, отсутствует раздел «Отзывы» и канал обратной связи. Не используется соединение баз офлайн и онлайн торговли, следовательно, нет возможности использовать данные о клиенте, видеть, когда он заходил, какие страницы и товары смотрел, сколько времени провел. Поэтому, предложения и акции компании не учитывают интересы потребителей и не приносят ожидаемого эффекта.

Таким образом, чтобы оставаться конкурентоспособным на рынке розничной торговли бытовой техники и электроники следует:

1. Быть технологическими. Речь идет об углубленной интеграции систем логистического партнера и интернет-площадки. Интеграция логистики и интернет-площадки позволяет предоставлять покупателям возможность отслеживать посылку, не покидая сайт. При отсутствии данной опции покупатель вынужден покидать сайт продавца и обращаться за трекингом своих отправок на сайт логистической компании. Также внедрение любых эффективных инноваций является трендом на рынке ритейла.

2. Быть мобильными. На данный момент 35% заказов онлайн-канала составляют заказы пользователей со смартфонов. Так что нужно создать свое собственное мобильное приложение или оптимизировать сайт интернет-магазина для мобильных устройств.

3. Уделять больше внимания клиентскому сервису. Повторные покупки обеспечивают 70% продаж, особенно в онлайн торговле. Поэтому ритейлерам

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ДНЕВНИК НАУКИ»

нужно сосредоточиться не только на привлечении новых покупателей, но и на совершенствовании системы работы с уже лояльными клиентами для их сохранения.

Результаты хозяйственной деятельности ООО «Фронтайм» имеют значительную зависимость от ассортимента (номенклатура) и структуры реализации продукции.

«Ассортиментная политика является одним из важнейших инструментов и составляющих маркетинга в борьбе компании с конкурентами. Исследование ассортиментной политики проведем с помощью методов ABC-анализа, XYZ-анализа» [7].

С помощью ABC-анализа происходит «анализ товарных запасов путем деления их на три категории» [1], из которых каждый класс имеет разный управленческий контроль:

- категория А включает в себя наиболее ценные продукты – товары, которые в значительной степени способствуют формированию общей прибыли предприятия и создают самую большую часть дохода. Товары этой категории составляют 20% ассортимента и 80% продаж от общего количества товаров;

- категория В – товары средней важности. Товары этой категории могут быть переведены в категорию А. Элементы этой категории составляют 30% ассортимента; 15% продаж от общего количества товаров;

- категория С – наименее ценные товары. Она включает в себя значительное количество небольших транзакций, которые необходимы для создания прибыли, но не делают особого вклада в стоимость компании. Элементы группы С составляют 50% ассортимента; 5% продаж от общего количества товаров.

В таблице 1 представлено распределение основных ассортиментных групп ООО «Фронтайм»

Таблица 1 – Распределение основных ассортиментных групп ООО «Фронттайм» на основе ABC-анализа

Категория ассортимента	Выручка, тыс. руб.	Часть в обороте, %	Часть в общем итоге, %	Группа
Смартфоны и телефоны	2859447,43	37,8%	37,8%	А
Техника для кухни	1338947,61	17,7%	55,5%	А
Ноутбуки, планшеты, ПК	1036453,36	13,7%	69,2%	А
Телевизоры и аудиотехника	820674,54	10,8%	80,1%	В
Техника для дома	616521,07	8,2%	88,2%	В
Смарт-гаджеты	307716,38	4,1%	92,3%	В
Фото и видео техника	242669,62	3,2%	95,5%	С
Красота и здоровье	195681,57	2,6%	98,1%	С
Посуда	81176,11	1,1%	99,1%	С
Инструменты	65388,05	0,9%	100,0%	С
Всего	7564675,75	100%	-	-

Из таблицы 1 можно сделать вывод, что наибольшую долю в выручке предприятия составляют следующие ассортиментные категории:

- смартфоны и телефоны; ноутбуки, планшеты, ПК и техника для кухни, которые входят в группу А;

- телевизоры и аудиотехника; техника для дома и смарт-гаджеты – группа В.

Все остальные категории включены в группу С.

В практике оптимизации ассортимента используется еще и такой метод как XYZ-анализ, который сосредотачивается на предположении спроса. Этот метод часто используется как дополнение к ABC-анализу и является его модификацией. Данный метод предоставляет информацию, необходимую для принятия решений в сфере управления запасами. Если объем товаров не

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ДНЕВНИК НАУКИ»

сложно предположить, предприятию проще выполнять задачи управления материальными потоками.

Анализ проводится путем распределения товаров на следующие категории [12]:

- категория X – товары, спрос на которые легко спрогнозировать. Товары группы X характеризуются постоянным, неизменным спросом.оборот элементов категории колеблется вокруг постоянного уровня, так что будущий спрос, в целом, можно прогнозировать достаточно точно [8];

- категория Y – товары со средней предсказуемостью спроса. Несмотря на то, что спрос на товары из этой категории не является устойчивым, изменчивость спроса в определенной степени может быть предусмотрена. Это происходит потому, что колебания спроса вызваны известными факторами, такими как сезонность, жизненный цикл продукции, действия конкурентов или экономические факторы [9];

- категория Z – товары, имеющие наибольшие колебания в спросе. Спрос на товары этой категории может возникать нерегулярно и сильно колебаться. Отсутствие тренда или факторов, которые обуславливают такой спрос, приводит к тому, что его становится невозможно спрогнозировать [11].

«Формула расчета коэффициента вариации представляет собой отношение стандартного отклонения к математическому ожиданию объема продаж» [5]. Изменчивость спроса на товарную позицию может быть выражена через коэффициент вариации. Он рассчитывается по следующей формуле :

$$V = \frac{\sigma}{X} = \frac{\sqrt{\sum_{i=1}^n (x_i - X)^2}}{X} * 100\%$$

где σ – стандартное отклонение объема продаж;

x_i – объем продаж в i -й период;

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ДНЕВНИК НАУКИ»

n – количество исследуемых периодов продажи товаров;

X – среднее арифметическое значение продажи товаров.

«Коэффициент вариации показывает процентное отклонение объема продаж от среднего значения. Чем больше показатель вариации, тем менее устойчив объем продаж данного вида товара» [5].

Критерии оценки и экономическое описание для различных групп товаров, которые применяются при осуществлении XYZ-анализа представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Критерии оценки ассортимента по показателю вариации [3]

Группа товара	Показатель вариации	Экономическое значение
Группа «X»	$0 < V < 10\%$	Товары, спрос на которые легко спрогнозировать
Группа «Y»	$10\% < V < 25\%$	Товары со средней предсказуемостью спроса
Группа «Z»	$V > 25\%$	Товары, имеющие наибольшие колебания в спросе

Для проведения XYZ-анализа составим таблицу 3.

Согласно таблице 3, ассортиментные категории смартфоны и телефоны, техника для кухни, телевизоры и аудиотехника; техника для дома; смарт-гаджеты, посуда, инструменты, дом и сад относятся к группе X, а это значит, что это товары с наиболее устойчивыми объемами продаж.

Все остальные группы отнесены к категории Y – товары с прогнозируемыми, но меняющимися объемами продаж.

В ООО «Фронттайм» нет категорий, которые принадлежали к группе Z, что является весьма позитивным для компании. Это объясняется тем, что у товаров ООО «Фронттайм» отсутствует сезонность спроса, или она компенсируется в сумме за год.

Таблица 3 – Распределение основных ассортиментных групп ООО «Фронттайм» на основе XYZ-анализа

Категория ассортимента	Объем продаж, тыс. руб. 2017 г.	Объем продаж, тыс. руб. 2018 г.	Объем продаж, тыс. руб. 2019 г.	Среднее значение	Коэффициент вариации, %	Группа
Смартфоны и телефоны	2714251,83	2710394,84	2859447,43	2761364,7	3,1%	X
Техника для кухни	1071224,72	1129625,64	1338947,61	1179932,7	11,9%	Y
Ноутбуки, планшеты, ПК	875798,59	880967,62	1036453,36	931073,19	9,8%	X
Телевизоры и аудиотехника	891722,20	820970,84	820674,54	844455,86	4,8%	X
Техника для дома	731038,49	726117,85	616521,07	691225,81	9,4%	X
Смарт-гаджеты	369138,25	390638,77	307716,38	355831,13	12,1%	Y
Фото и видео техника	188188,13	217140,15	242669,62	215999,3	12,6%	Y
Красота и здоровье	209902,14	210319,39	195681,57	205301,03	4,1%	X
Посуда	91198,86	72523,93	81176,11	81632,966	11,4%	Y
Инструменты	95541,66	93693,60	65388,05	84874,438	19,9%	Y

На рисунке 1 представлена итоговая матрица ассортимента ООО «Фронттайм» по результатам проведенного ABC-анализа и XYZ-анализа.

На основании проведенного ABC и XYZ-анализа сформулируем следующие предложения по оптимизации ассортиментной политики ООО «Фронттайм»:

1. Обеспечить постоянное наличие товаров тех категорий, которые входят в группы AX и VX. При этом, учитывая, что их продажи стабильны и легко прогнозируемы, нет необходимости создавать для этих товаров избыточный страховой запас. В зависимости от объемов продаж и расходов на закупку товаров данной группы, могут быть использованы как закупка товара одной

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ДНЕВНИК НАУКИ»

партией, так и другие формы (периодические закупки небольшими партиями, регулярные закупки, по котировочным сведениям).

Высокая	Группа А	АХ смартфоны и телефоны ноутбуки, планшеты, ПК	АУ техника для кухни	AZ
	Группа В	ВХ техника для дома старт-гаджеты	ВУ телевизоры и аудиотехника	BZ
	Группа С	СХ красота и здоровье	ВУ фото, видео, авто посуда, инструменты	CZ
Низкая		Группа Х	Группа У	Группа Z
		Регулярный	Характер спроса	Нерегулярный

Рисунок 1 – Сопоставление результатов ABC и XYZ-анализа

2. Учитывая, что товароборот группы АУ и ВУ достаточно высок, но товары имеют недостаточную стабильность спроса, необходимо мерой создать увеличенный страховой запас для обеспечения постоянного наличия товаров данных групп. Наиболее подходящей формой закупки в данном случае является система заказов с постоянной периодичностью.

3. Для товаров группы СХ целесообразно перейти на систему с постоянным объемом заказа, но в то же время сформировать страховой запас на основе имеющихся финансовых возможностей компании [14].

4. В отношении товаров группы СУ можно использовать получение товара по мере необходимости.

Несомненным лидером по продажам является категория смартфоны и телефоны, в то время как на ООО «Фронттайм» ее доля в обороте составляет

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ДНЕВНИК НАУКИ»

37,5%, на рынке бытовой техники и электроники на такую категорию приходится примерно 43%. Таким образом, ассортимент в пределах линейки смартфонов и телефонов можно сделать более эффективным.

Анализируя ассортимент компаний-конкурентов и ООО «Фронтайм» в разрезе категории смартфонов, следует сказать, что наибольшую долю составляют мобильные устройства торговых марок Samsung, Huawei и Apple. Компании следует обратить внимание на распространенные на российском рынке и имеющие достаточно стабильный спрос смартфоны «Meizu», которые в настоящее время не представлены в ассортименте.

Таким образом, анализ закупочной деятельности ООО «Фронтайм» показал, что прямой импорт составляет всего 13,67% от общего объема закупок. Компания сотрудничает на международном рынке с крупнейшими поставщиками электроники и бытовой техники: JSC «ACME Europe» (Литва), «Ascer» (Тайвань), «A4Tech» (Тайвань). Процесс импорта является экономически выгодным по каждому экспортеру. Это свидетельствует в пользу пересмотра закупочной политики компании и увеличении доли закупок, производимых на внешнем рынке.

Экономический эффект от международной закупочной деятельности может быть увеличен, если при составлении контрактов на поставку продукции компания будет варьировать формы закупки для товаров, которые относятся к разным ассортиментным группам (по критерию удельного веса в обороте и характеру спроса). Для того, чтобы выделить соответствующие группы товаров необходимо использовать ABC-анализ и XYZ-анализ.

Продукция, реализуемая ООО «Фронтайм» имеет или регулярный, прогнозируемый спрос. Это означает, что в закупочной деятельности для большинства товаров может быть использована система заказов с постоянной

периодичностью. При этом возможно снижение страхового запаса и издержек на хранение товара.

Библиографический список:

1. Арутюнов В.В. Об интерпретации закона Парето в сфере информационной безопасности // Вестник Московского финансово-юридического университета. 2015. № 4. С. 53-63.

2. Брагин Л.А. Организация коммерческой деятельности. - М.: Изд-во «Академия», 2013. 437 с.

3. Гайдук В.И., Калитко С.А., Хутова И.М. Совершенствование ассортимента ООО «Бумфа Групп» г. Черкесска // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. 2015. № 111. С. 520-537.

4. Голиков Е.А. Оптовая торговля: Менеджмент. Маркетинг. Логистика. - М.: Экзамен, 2014. 350 с.

5. Иванов Н.А., Ивасюта А.В., Колпаков Д.А. Методы оптимизации складских запасов // Научное обозрение. 2015. № 18. С. 347-351.

6. Иконин А.А. Особенности организации закупочной деятельности // Вестник науки и образования. 2019. № 12-1. С. 65-69.

7. Катаева Н.Н. Оценка эффективности ассортиментной политики предприятия // Nauka-Rastudent.ru. 2014. № 12-1 (12). С. 13.

8. Кузнецова М.Н. Анализ логистического менеджмента закупок // Экономический анализ: теория и практика. 2015. №43. С. 43-52.

9. Лайсонс К., Джиллингем М. Управление закупочной деятельностью и цепью поставок. М.: Инфра-М, 2012. 795 с.

10. Лифиц И.М., Жукова Ф.А., Николаева М.А. Товарный менеджмент. - М.: Юрайт, 2014. 405 с.

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ДНЕВНИК НАУКИ»

11. Лукинский В.С., Лукинский В.В., Плетнева Н.Г. Логистика и управление цепями поставок. - М.: Юрайт, 2016. 359 с.
12. Макаренко И.В. ABC-XYZ-анализ как инструмент оптимизации производственных запасов в организации // Труды БГТУ. Серия 5: Экономика и управление. 2014. № 7. С. 178-181.
13. Николаева М.А. Товарная политика. - М.: ИНФРА-М, 2016. 312 с.
14. Панкратов Ф.Г. Коммерческая деятельность. - М.: Дашков и К^о, 2014. 504 с.

Оригинальность 77%