

ОПТИМИЗАЦИЯ ТОВАРНОГО АССОРТИМЕНТА НА ОСНОВЕ АВС-АНАЛИЗА

О.И. Врублевская, 4 курс

Научный руководитель – О.В. Володько, к.э.н., доцент

Полесский государственный университет

В современных условиях ускоренного развития рынка молочной продукции Республики Беларусь и увеличения возможностей экспорта белорусской молочной продукции в Российскую Федерацию вопрос оптимизации продуктового портфеля выходит на первое место, особенно при решении вопросов, возникающих в связи с попытками повысить конкурентоспособность продукции.

Основным методом анализа продуктового портфеля предприятия является АВС-анализ. Проведение АВС-анализа ставит основной своей целью распределение всего ассортимента продукции предприятия на несколько однородных групп: А, В и С. Таким образом, на практике получается, что:

- группа А – изделия, которые обеспечивают 50 % общего объёма продаж;
- группа В – изделия, обеспечивающие 30% в общем объёме сбыта;
- группа С – изделия, которые занимают в общей структуре сбыта около 20%.

Для анализа продуктового портфеля при помощи АВС-анализа были использованы данные ОАО «Пружанский молочный комбинат» по отгрузке молочной продукции за 2009 год.

Проведём исследование товарной политики ОАО «Пружанский молочный комбинат». По итогам работы за 2009 год, основной доход предприятию принесла молочная продукция, пользующаяся наибольшим спросом, – сыры твёрдые сычужные. Следует отметить изменения в структуре продуктового портфеля по сравнению с 2008 годом: доля продаж сыра твёрдого сычужного увеличилась на 4,4 %, в основном за счёт увеличения реализации сыров «Российский» 50%, «Российский особый» 50%, «Берестье» 40 %.

Исследуем группу А (сыры твёрдые сычужные). За 2009 г. было отгружено 7220 тонн твёрдого сыра, из которых 13,1 % было поставлено на внутренний рынок, остальные – на экспорт. Наибольшие объёмы сбыта были сыра «Российский» 50% и «Российский особый» 50%. Данные виды сыров занимают в реализации более половины объёма отгрузки как на рынок РБ, так и на экспорт. Однако если на белорусском рынке реализуются ещё 6 видов сыров, то на экспорт идут только эти 2 вида сыра.

С целью увеличения объёмов продаж необходимо дальнейшее развитие выпуска сыров «Российский» 50% и «Российский особый» 50%. Предлагается улучшить вкусовые характеристики изготавливаемых сыров, повысить их качество. В целях осуществления поставленных целей на предприятии идёт строительство нового цеха по производству сыров, оборудованного современной австрийской техникой.

Изучим цельномолочную продукцию и масло животное (Группа В). Анализ реализации цельномолочной продукции показал, что наибольшие объёмы продаж за анализируемый период имело молоко цельное – 54 % и сметана – 23 %. Вся цельномолочная продукция была поставлена на внутренний рынок.

Следующей группой продукции, относящейся к группе В, является масло животное. За исследуемый период было продано 726 тонн масла животного, из них 41,6 % – на внутреннем рынке. Наибольшие объёмы продаж были у масла «Крестьянского» – 70,7 % от общего объёма продаж масла животного. Структура реализации масла животного на белорусском и зарубежном рынках отличается. Масло «Крестьянское» занимает в реализации более половины объёма масла, отгружаемого на экспорт. Однако если на белорусском рынке реализуются ещё 4 вида масла, то на экспорт идут только масло «Крестьянское» и масло «Шоколадное».

АВС-анализ всего ассортимента продукции предприятия показал, что в группу А, обеспечивающую 70,6 % общего объёма продаж, входят различные виды сыров твёрдых сычужных: «Российский» 50%, «Российский особый» 50%, «Берестье» 40 % и т.д. При этом максимальное поступление денежных средств обеспечивают дорогие виды сыров.

Группа В включает в себя виды продукции, относящиеся к основной товарной линейке предприятия – молоко, сметана, кисломолочные продукты.

Проведённые исследования показали, что большинство продукции группы С – это так называемые «новинки», процесс выведения на рынок которых необоснованно затянулся (больше года). К таковым относятся: нежирная молочная продукция, сыр нежирный для плавления, сухие продукты, сухое обезжиренное молоко. В то же время в данной группе товаров есть изделия «новинки», сбыт которых необходимо сопровождать соответствующей рекламной поддержкой. Тем не менее, в группе С присутствуют некоторые продукты, которые можно предложить для снятия с производства (например, сыр нежирный для плавления).

В то же время построение АВС-анализа отдельно по каждой ассортиментной группе позволяет выделить в каждой из них наиболее перспективные модели (группа А) и предложить некоторые из них для выведения с рынка (группа С).

Наиболее перспективными видами сыра твёрдого сычужного (группа А) являются следующие: «Российский» 50% и «Российский особый» 50%. Эти сыры обеспечивают 94,4 % сбыта всего сыра.

Если рассматривать объём сбыта сыра и масла животного в региональном разрезе, то необходимо подчеркнуть, что на внутреннем рынке наибольшим спросом пользуются такие изделия, как: сыры «Российский» 50% и «Российский особый» 50%, масло «Крестьянское». Аналогичная ситуация складывается и на рынке России, где наиболее востребованными являются эти же виды продукции. Большой интерес российских покупателей к продукции предприятия можно объяснить тем, что цены на неё, как правило, ниже, чем на аналогичную продукцию производителей России

и Республики Беларусь при таком же уровне качества. При этом наименьшим спросом пользуется сыр нежирный для плавления.

Можно сделать вывод, что дальнейшее развитие продуктового портфеля видится только на базе наиболее популярных видов продукции: сыры «Российский» 50% и «Российский особый» 50%, масло «Крестьянское». При этом необходимо учитывать, что в настоящее время российский рынок испытывает дефицит в молочной продукции, в связи с вводом Россельхознадзором запрета на ввоз животноводческой продукции из Украины, крупнейшего импортёра сыра в Россию.

Необходимо отметить, что внедрение новых изделий имеет первостепенное значение для дальнейшего развития и рентабельной деятельности предприятия.

Вместе с тем, освоение новых видов продукции связано не только с выгодой, но и с определенными опасностями, особенно в тех случаях, когда оно потребует изменений установившейся на предприятии системы сбыта и имеющейся распределительной сети или новых технических знаний, дополнительных специалистов и оборудования.

В связи с этим, главной целью ОАО «Пружанский молочный комбинат» является производство качественной и конкурентоспособной продукции.

Применение ABC-анализа позволяет классифицировать продукцию по степени её важности, установить временные приоритеты при решении множества задач (классификация клиентов предприятия с точки зрения их значимости для успеха фирмы; исследование значимости отдельных продуктов предприятия с точки зрения результата (сбыта, прибыли)).

Таким образом, применение ABC-анализа не только является эффективным методом выделения из множества влияющих факторов и элементов тех, которые имеют особое значение для достижения поставленных целей и поэтому обладают высоким приоритетом, но и позволяет предприятиям и, в частности, ОАО «Пружанский молочный комбинат» оптимизировать структуру сбытовой политики и очистить производственную программу от нерентабельных видов продукции.