

## ЭФФЕКТ СИНТЕЗА АВС АНАЛИЗА И МЕТОДА КАЛЬКУЛЯЦИОННОГО ВЫРАВНИВАНИЯ

Ассортиментная политика является центральным элементом коммерческой стратегии предприятия на различных рынках. Это система мер стратегического характера, направленная на определение набора товаров наиболее предпочтительных для обслуживаемых сегментов рынка.

Ассортиментная политика включает принятие решений по вопросам формирования ассортимента и его реорганизации.

При написании большинства работ в качестве мероприятий по совершенствованию коммерческой деятельности используют универсальный и эффективный метод АВС анализа.

По методике АВС анализа для каждой из групп товаров (А, В, С) разрабатываются специальные мероприятия, итогом которых является формирование более совершенного ассортимента. Товары, которым было присвоено значение 0, т.е. убыточные товары, автоматически убираются из этого ассортимента, т.к. считается что они приносят убытки предприятию [1,с. 23-28].

И, на первый взгляд, все логично. Но практика показывает, что такое решение не всегда является эффективным. И товар, приносящий убытки не всегда увеличивает расходы предприятия.

Дело в том, что в цене каждого товара, даже убыточного, заложена часть постоянных затрат. Реализуя этот товар, мы покрываем эти затраты. При исключении его из ассортимента часть этих затрат перекладывается на оставшиеся позиции, что в результате снижает доход [2,с. 34-46].

Поэтому для принятия рациональных решений по реорганизации ассортимента необходимо синтезировать метод АВС анализа и метод калькуляционного выравнивания (расчет покрытия на базе относительных частичных затрат).

При применении данного синтеза методов на практике (на примере ЗАО СП «Сопотекс») получились следующие результаты: после проведения АВС анализа по доходу в ассортименте предприятия несколько позиций получили значение 0 и, являясь убыточными, должны исключаться из ассортимента.

Но калькуляционное выравнивание показало, что первый товар покрывает 537404,9р. постоянных издержек, а второй 57914,6р. В итоге, несмотря на их отрицательный доход, общая прибыль предприятия составляет 563209,7р. (таблица 1)

Следуя методике АВС анализа исключим из ассортимента убыточные товары.

После исключения данных позиций из ассортимента затраты составляющие 595319,5р. (537404,9+57914,6) перекладываются на

оставшиеся товары. И общая прибыль предприятия становится -32109,8р. (таблица 2).

Таблица 1 – Расчет покрытия затрат

Показатель	Пэ- хл(17/5 0ч/33)	Х/б 3 сорт	Пэ- хл(67ч/ 33)	Пэ
Цена, р.	4 800	5 461	9 899	6 278
Объем продаж, кг	361,2	17,6	218,3	1 579,1
Выручка, р.	1 733 760	96 113,6	2 160 951,7	9 913 589,8
Переменные издержки, р.	1 196 355,1	38 199	1 035 134,94	5 772 242,14
Покрытие по товару, р.	537 404,9	57 914,6	1 125 816,8	4 141 347,7
Сумма покрытия по всем товарам, р.	5 862 483,9			
Постоянные издержки, р.	783 382	58 337	677 821,5	3 779 733,76
Сумма постоянных издержек, р.	5 299 274,26			
Общая прибыль предприятия, р.	563 209,7			

Таблица 2 – Расчет покрытия затрат после исключения  
убыточных товаров

Показатель	Пэ- хл(17/50ч/33)	Х/б 3 сорт	Пэ- хл(67ч/33)	Пэ
Цена, р.	-	-	9 899	6 278
Объем продаж, кг	-	-	218,3	1 579,1
Выручка, р.	-	-	2 160 951,7	9 913 589,8
Переменные издержки, р.	-	-	1 035 134,94	5 772 242,14
Покрытие по товару, р.	0,0	0,0	1 125 816,8	4 141 347,7
Сумма покрытия по всем товарам, р.	5 267 164,4			
Сумма постоянных издержек, р.	5 299 274,26			

Общая прибыль предприятия, р.	-32 109,8
-------------------------------	-----------

Расчет эффекта получаемого предприятием в результате мероприятия (таблица 3).

Таблица 3– Расчет эффекта от внедрения мероприятия

Показатели	До внедрения	После внедрения	Отклонение
Количество позиций	2	4	2
Выручка, тыс. р.	12 074 541,5	13 904 415,1	1 829 873,6
Сумма переменных затрат, тыс. р.	6 807 377,08	8 041 931,18	1 234 554,1
Сумма постоянных затрат, тыс. р.	5 299 274,26	5 299 274,26	0
Себестоимость, тыс.р.	12 106 651,34	13 341 205,44	1 234 554,1
Прибыль, тыс.р.	-32 109,8	563 209,7	595 319,5

Как показывают данные таблицы 3 при пересчете только двух позиций пряжи синтезом ABC анализа и метода калькуляционного выравнивания ЗАО СП «Сопотекс» сохранит 595 319,5 тыс. р. прибыли. Если бы для реорганизации ассортимента использовался только метод ABC анализа, эти виды пряжи были бы исключены из ассортимента и как результат убыток в размере 32 109,8 тыс. р.

По итогам анализа можно сделать вывод, что синтезированные расчеты необходимо применять для каждого товара претендующего на выбытие из ассортимента. Иначе, стремление сократить убытки может привести к еще большим потерям.

#### Литература

1 Каплина, С. А. Организация коммерческой деятельности: учеб. пособие – Ростов-на-Дону: Феникс, 2002. – 416 с.

2 Половцева, Ф.П. Коммерческая деятельность: учеб./Ф. П. Половцева – М.: ИНФРА-М, 2006. – 248 с.