

УДК 658.628.011.1

UDC 658.628.011.1

08.00.00 Экономические науки

Economic sciences

**ABC И XYZ – АНАЛИЗ АССОРТИМЕНТА  
ПРЕДПРИЯТИЙ ХЛЕБОПЕКАРНОЙ  
ПРОМЫШЛЕННОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ  
КООПЕРАЦИИ**

**ABC & XYZ – ANALYSIS OF ASSORTMENT  
OF ENTERPRISES OF BAKERY INDUSTRIES  
OF CONSUMER COOPERATIVES**

Барановская Татьяна Петровна  
доктор экономических наук, профессор

Baranovskaya Tatiana Petrovna  
Doctor of Economic Sciences, professor

Вострокнутов Александр Евгеньевич  
кандидат экономических наук, доцент

Vostroknutov Alexander Evgenievich  
Candidate of Economic Sciences, associate professor

Нилова Надежда Михайловна  
старший преподаватель  
*Кубанский государственный аграрный  
университет, Краснодар, Россия*

Nilova Nadezhda Mikhailovna  
senior lecturer  
*Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia*

Для разработки детализированной и эффективной бизнес-модели хлебопекарных предприятий потребительской кооперации необходимо знание о стратегически важных товарах, выводимых на занятый сегмент рынка, причем не только в объемных выражениях, но и в параметрах, характеризующих стабильность сбыта или потребления. Особую актуальность данное исследование приобретает в современных условиях функционирования. Мощность хлебопекарных предприятий потребительской кооперации составляет более 760 тонн в сутки, распределенная между 41 хлебопекарным предприятием, выпускающим свыше 300 наименований продукции. Естественно, информация о количественных и качественных характеристиках стратегических позиций ассортимента будет являться ключевой при принятии управленческих решений об объемах производственной программы, обеспечения ресурсами, их оборачиваемостью и др. Для решения поставленной задачи выбраны методики ABC- и XYZ-анализа ассортимента выпускаемой продукции, исходя из критериев простоты применения и широты получаемой в результате информации. В результате применения методик ABC- и XYZ-анализа, а также совмещения полученных результатов, проведена классификация ассортимента производимой хлебопекарными предприятиями потребительской кооперации продукции на основе критериев вклада товарной позиции в объем выручки и стабильности сбыта

To develop detailed and effective business model of bakery enterprises of consumer cooperation it is necessary to have knowledge on strategic goods displayed on a busy segment of the market, not only in volumetric terms, but in the parameters that characterize the stability of sales or consumption. The particular relevance of this study reveals in modern conditions of functioning. The outcome of the baking enterprises of consumer cooperatives is more than 760 tons per day, distributed between 41 baking enterprise producing more than 300 kinds of products. Of course, the information on quantitative and qualitative characteristics of the strategic positions of the range will be a key in making managerial decisions about the production of the program, resourcing, turnover, etc. To solve the problem we have chosen the method of ABC - and XYZ-analysis of assortment of production, based on the criteria of ease of use and breadth of the resulting information. As a result of the application of the methods of ABC and XYZ-analysis and combining the obtained results, we present a classification of the range of the baking enterprises of consumer cooperation product based on the criteria of the contribution of commodity positions in revenue and stability of sales

Ключевые слова: БИЗНЕС-МОДЕЛЬ, ПОТРЕБИТЕЛЬСКАЯ КООПЕРАЦИЯ, ХЛЕБОПЕКАРНАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ, ABC-АНАЛИЗ, XYZ-АНАЛИЗ, АССОРТИМЕНТНАЯ ПОЛИТИКА, СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ТОВАР

Keywords: BUSINESS MODEL, CONSUMER COOPERATIVES, BAKING INDUSTRY, ABC ANALYSIS, XYZ ANALYSIS, ASSORTMENT POLICY, STRATEGIC PRODUCTS

Хлебопечение крайпотребсоюза – это самая значительная отрасль, как в масштабе системы потребительской кооперации, так и края в целом, на ее долю приходится свыше 25% от объема краевой выработки хлеба и хлебобулочных изделий.

Производством хлеба и хлебобулочных изделий занято 41 хлебопекарное предприятие с производственной мощностью 767 тонн в сутки, которые вырабатывают широкий ассортимент хлеба и хлебобулочных, кондитерских и макаронных изделий. Ассортимент вырабатываемой продукции насчитывает более 300 наименований.

Для разработки детализированной и эффективной бизнес-модели хлебопекарных предприятий потребительской кооперации необходимо знание о стратегически важных товарах, выводимых на занятый сегмент рынка, причем не только в объемных выражениях, но и в параметрах, характеризующих стабильность сбыта или потребления. [1, 8, 11]

Полученная информация сможет послужить качественной основой для помощи в принятии управленческих решений в ассортиментной политике, для работы с клиентами и при работе с поставщиками сырья.

Ассортиментная политика для предприятия хлебопекарной промышленности потребительской кооперации Краснодарского края выступает как один из важных инструментов: увеличения прибыли; роста объемов деятельности предприятия; улучшения положения предприятия на рынке. Правильно выбранная ассортиментная политика является важнейшим инструментом в конкурентной борьбе. В этом случае стоит заметить, что правильная ассортиментная политика – это ключ к рентабельности и конкурентоспособности предприятия хлебопекарной промышленности потребительской кооперации.

Любой вид анализа данных имеет одну цель – получение полезной информации для помощи в принятии управленческих решений и отслеживание изменений в анализируемой области деятельности. В случае

анализа данных для предприятия хлебопекарной промышленности потребительской кооперации, наиболее важным будет являться анализ информации об ассортименте, производимом предприятием.

Основные требования, предъявляемые к методике анализа данных, это:

- наглядность – результат должен быть ясен в понимании даже для работников предприятия, не являющихся специалистами в аналитике;

- универсальность – в контексте работы с данными о клиентах, ассортименте и поставщиках, требуется практически одно и то же: выделить наиболее важное и базовое, и отсеять невыгодное;

- простота использования.

Исходя из этих требований, можно выделить наиболее подходящие методики анализа ассортимента:

- ABC – анализ;

- XYZ – анализ.

ABC-анализ (ABC-analysis) — метод, позволяющий определить наиболее значимые ресурсы предприятия.

ABC-анализ – методика анализа позволяющая классифицировать ресурсы предприятия по степени важности. Суть метода этого анализа строится на основании принципа Паретто: «За большинство возможных результатов отвечает относительно небольшое число причин», в настоящий момент более известного как «правило 20 на 80». [10-13, 19]

Преимущества ABC-анализа: универсальность, простота и наглядность, позволяет выяснить, какие из направлений деятельности являются наиболее доходными, а какие «тянут вниз».

Ассортимент реализуемого хлеба и хлебобулочных изделий на предприятиях хлебопекарной промышленности потребительской кооперации Краснодарского края представленный в таблице 1.

Таблица 1. Ассортимент хлеба и хлебобулочных изделий предприятий хлебопекарной промышленности Краснодарского края

Группа хлеба и хлебобулочных изделий	Ассортимент
<b>1. Хлеб белый:</b>	
Высшего сорта	Хлеб "Крестьянский", "Домашний"
Первого сорта	Хлеб из пшеничной муки, хлеб "Колос".
<b>2. Хлеб ржано-пшеничный сорта:</b>	
Ржаной обдирной и пшеничной первого сорта	Хлеб "Бородинский", "Дарницкий", Особый, "Любимый", "Урожай", "Госкано", "Добрый", "Семейный", "Солодовый", "Белгородский".
Смесь ржаной обдирной муки и муки высшего сорта	Хлеб "Оригинальный", "Луковый", "Венский", "Изюминка», "Монастырский".
<b>3. Лечебно-профилактические изделия:</b>	
Первого сорта	Хлеб "Калининский" с йодированной солью, "Казачий", хлеб пшеничный с топинамбуром.
Первого сорта и отруби	Хлеб пшеничный "Русь"
<b>4. Булочные изделия:</b>	
Высшего сорта	Хлеб "Мраморный", "Гречишный", "Кукурузный", "Картофельный", "Боровичок", Батон нарезной, "Утро", столовый, "Булочка "Колосок", "Бутербродная", "Школьная", Хлебобулочные изделия "Ассорти, Пампушки с чесноком,
Первого и высшего сорта	Хлеб "Тостовый", Рожок школьный, Калач "Сувенирный", Лепешка "Деревенская"
<b>5. Сдобные булочные изделия:</b>	
Высшего сорта	Батон пикантный, Булочка с изюмом, с сухофруктами с маком, с повидлом, с корицей, "Гребешок", "Забава", "Сластена", "Салют", "Ореховая", "Снежок", рожок, плюшка, Плетенка с кунжутом, "Витая", Витушка "Загадка", Сдоба "Яблочная", "Выборгская", "Витая", Рулет с повидлом, Рожок "Маковый"
Первого и высшего сорта	Булочка "Зимняя сказка", Кулич пасхальный, Кулич пасхальный, Свадебный каравай, шишки.
<b>6. Пироги:</b>	
Высшего сорта	Пироги

Глубина ABC-анализа предприятий хлебопекарной промышленности потребительской кооперации Краснодарского края будет составлять один месяц. В качестве критерия анализа выбран показатель выручки. Исходные данные для анализа представлены в таблице 2.

Таблица 2–Ассортимент предприятия хлебопекарной промышленности потребительской кооперации по мере убывания доходности

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование товара</b>	<b>Выручка, руб.</b>
1	Хлеб белый из пшеничной муки	43529423
2	Булочка "Зимняя сказка"	35212857
3	Хлеб "Калининский" с йодированной солью	34281500
4	Рожок школьный	29767500
5	Булочка с повидлом	22230000
6	Хлеб "Бородинский"	21005180
7	Батон столовый	9054000
8	Пампушки с чесноком	8999440
9	Булочка с маком	8201250
10	Батон нарезной	6070500
11	Хлеб "Особый"	4398240
12	Хлеб "Домашний"	3414444
13	Булочка с изюмом	2104375
14	Хлеб "Картофельный"	1703000
15	Булочка "Ореховая"	1683000
16	Кулич пасхальный	1628800
17	Сдоба "Яблочная"	1606000
18	Булочка "Школьная"	1584000
19	Булочка сдобная	1361250
20	Булочка сдобная с корицей	1267933
21	Хлеб "Колос"	1256818
22	Булочка "Бутербродная"	1247125
23	Сдоба "Выборгская"	1174000
24	Хлебобулочные изделия "Ассорти"	954644
25	Булочка с сухофруктами	938667
26	Рулет с повидлом	937500
27	Булочка "Снежок"	937000
28	Витушка "Загадка"	883200
29	Хлеб "Урожай"	876000
30	Шишки свадебные	826000
31	Плюшка	768750

32	Хлеб "Добрый"	765233
33	Хлеб "Тоскано"	728975
34	Лепешка "Деревенская"	674500
35	Хлеб "Гречишный"	666750
36	Хлеб "Семейный"	639956
37	Калач "Сувенирный"	599000
38	Булочка "Забава"	545600
39	Плетенка с кунжутом	540000
40	Хлеб "Луковый"	513900
41	Батон "Утро"	494325
42	Рожок "Маковый"	485833
43	Хлеб "Кукурузный"	442925
44	Хлеб "Боровичок"	428740
45	Булочка-рожок	424175
46	Хлеб "Дивный"	421650
47	Булочка "Салют"	420567
48	Батон пикантный	415200
49	Булочка "Сластена"	411000
50	Хлеб пшеничный с топинамбуром	384860
51	Пироги	368040
52	Хлеб "Изюминка"	367675
53	Булочка "Гребешок"	360480
54	Хлеб "Венский"	358167
55	Хлеб "Любимый"	350880
56	Хлеб "Любимый" нарезной	329733
57	Плетенка "Витая"	312533
58	Хлеб "Казачий"	284250
59	Булочка "Колосок"	275625
60	Хлеб "Оригинальный"	241500
61	Хлеб "Белгородский"	240900
62	Сдоба "Витая"	233600
63	Хлеб "Солодовый"	229000
64	Хлеб "Монастырский"	221760
65	Хлеб "Тостовый"	217426
66	Хлеб "Мраморный" нарезной	207480
67	Хлеб "Мраморный"	205080
68	Хлеб "Дарницкий"	151429
69	Хлеб "Крестьянский"	145750
70	Каравай свадебный	140680
71	Хлеб пшеничный "Русь"	137400
	<b>ИТОГО</b>	<b>265284974</b>

Из представленных в таблице данных видно, что наибольший вклад в формирование объема выручки на предприятиях хлебопекарной промышленности потребкооперации занимают следующие товарные позиции: хлеб белый из пшеничной муки, булочка «Зимняя сказка», Хлеб "Калининский" с йодированной солью, Рожок школьный, Булочка с повидлом, Хлеб "Бородинский". Проверенные временем, а также огромный опыт и современные технологии обеспечивают высокое качество изделия по доступной цене.

Однако стоит разделить, в соответствии с методикой данные позиции на категории (А, В и С) [10-13, 19]:

А-группа: обеспечивает 80% продаж/прибыли

В-группа: обеспечивает 15% продаж/прибыли

С-группа: обеспечивает 5% продаж/прибыли.

После разделения всех товаров на группы АВС, формируются решения относительно каждой товарной группы. Основные направления выводов, которые могут быть сделаны в результате проведения АВС-анализа:

Группа А – самые важные ресурсы, которые приносят максимальную прибыль или продажи. Предприятие будет нести большие потери при резком снижении эффективности данной группы ресурсов, а следовательно, ресурсы группы «А» должны жестко контролироваться, четко прогнозироваться, часто мониториться, быть максимально конкурентоспособными и не терять свои сильные стороны.

На данную группу ресурсов должны быть выделены максимальные инвестиции, лучшие ресурсы. Успехи группы «А» должны быть проанализированы и максимально транслироваться на другие категории.

Группа В – группа ресурсов, которые обеспечивают хорошие стабильные продажи/ прибыль предприятия. Данные ресурсы также важны

для предприятия, но могут моделироваться более спокойными и умеренными темпами.

Данные ресурсы обычно являются «дойными коровами», относительно стабильны в краткосрочной перспективе. Инвестиции в данный вид ресурсов предприятия не значительны и необходимы только для поддержания существующего уровня.

Группа С – наименее важная группа на предприятии. Обычно ресурсы группы «С» тянут предприятие вниз или не приносят дохода. При анализе данной группы необходимо быть очень внимательным и в первую очередь понять причину низкого вклада.

В таблице 3 показано наглядное разделение ассортимента на категории. Столбец с названием «Выручка» является результатом отношения доли прибыли ассортимента к общей сумме прибыли предприятий хлебопекарной промышленности потребительской кооперации Краснодарского края за месяц.



Таблица 3– Результат ABC-анализа ассортимента предприятий хлебопекарной промышленности потребительской кооперации на категории

№ п/п	Наименование товара	Выручка за месяц, руб.	Выручка за месяц, %	Выручка нарастающим итогом, %	Группа
1	Хлеб белый из пшеничной муки	43529423	16,4%	16,4%	A
2	Булочка "Зимняя сказка"	35212857	13,3%	29,7%	A
3	Хлеб "Калининский" с йодированной солью	34281500	12,9%	42,6%	A
4	Рожок школьный	29767500	11,2%	53,8%	B
5	Булочка с повидлом	22230000	8,4%	62,2%	B
6	Хлеб "Бородинский"	21005180	7,9%	70,1%	B
7	Батон столовый	9054000	3,4%	73,5%	B
8	Пампушки с чесноком	8999440	3,4%	76,9%	B
9	Булочка с маком	8201250	3,1%	80,0%	B
10	Батон нарезной	6070500	2,3%	82,3%	C
11	Хлеб "Особый"	4398240	1,7%	84,0%	C
12	Хлеб "Домашний"	3414444	1,3%	85,3%	C
13	Булочка с изюмом	2104375	0,8%	86,0%	C
14	Хлеб "Картофельный"	1703000	0,6%	86,7%	C
15	Булочка "Ореховая"	1683000	0,6%	87,3%	C
16	Кулич пасхальный	1628800	0,6%	87,9%	C
17	Сдоба "Яблочная"	1606000	0,6%	88,5%	C
18	Булочка "Школьная"	1584000	0,6%	89,1%	C
19	Булочка сдобная	1361250	0,5%	89,7%	C
20	Булочка сдобная с корицей	1267933	0,5%	90,1%	C
21	Хлеб "Колос"	1256818	0,5%	90,6%	C
22	Булочка "Бутербродная"	1247125	0,5%	91,1%	C
23	Сдоба "Выборгская"	1174000	0,4%	91,5%	C
24	Хлебобулочные изделия "Ассорти"	954644	0,4%	91,9%	C
25	Булочка с сухофруктами	938667	0,4%	92,2%	C
26	Рулет с повидлом	937500	0,4%	92,6%	C
27	Булочка "Снежок"	937000	0,4%	92,9%	C
28	Витушка "Загадка"	883200	0,3%	93,3%	C
29	Хлеб "Урожай"	876000	0,3%	93,6%	C
30	Шишки свадебные	826000	0,3%	93,9%	C
31	Плюшка	768750	0,3%	94,2%	C
32	Хлеб "Добрый"	765233	0,3%	94,5%	C

33	Хлеб "Тоскано"	728975	0,3%	94,8%	С
34	Лепешка "Деревенская"	674500	0,3%	95,0%	С
35	Хлеб "Гречишный"	666750	0,3%	95,3%	С
36	Хлеб "Семейный"	639956	0,2%	95,5%	С
37	Калач "Сувенирный"	599000	0,2%	95,7%	С
38	Булочка "Забава"	545600	0,2%	95,9%	С
39	Плетенка с кунжутом	540000	0,2%	96,1%	С
40	Хлеб "Луковый"	513900	0,2%	96,3%	С
41	Батон "Утро"	494325	0,2%	96,5%	С
42	Рожок "Маковый"	485833	0,2%	96,7%	С
43	Хлеб "Кукурузный"	442925	0,2%	96,9%	С
44	Хлеб "Боровичок"	428740	0,2%	97,0%	С
45	Булочка-рожок	424175	0,2%	97,2%	С
46	Хлеб "Дивный"	421650	0,2%	97,4%	С
47	Булочка "Салют"	420567	0,2%	97,5%	С
48	Батон пикантный	415200	0,2%	97,7%	С
49	Булочка "Сластена"	411000	0,2%	97,8%	С
50	Хлеб пшеничный с топинамбуром	384860	0,1%	98,0%	С
51	Пироги	368040	0,1%	98,1%	С
52	Хлеб "Изюминка"	367675	0,1%	98,2%	С
53	Булочка "Гребешок"	360480	0,1%	98,4%	С
54	Хлеб "Венский"	358167	0,1%	98,5%	С
55	Хлеб "Любимый"	350880	0,1%	98,7%	С
56	Хлеб "Любимый" нарезной	329733	0,1%	98,8%	С
57	Плетенка "Витая"	312533	0,1%	98,9%	С
58	Хлеб "Казачий"	284250	0,1%	99,0%	С
59	Булочка "Колосок"	275625	0,1%	99,1%	С
60	Хлеб "Оригинальный"	241500	0,1%	99,2%	С
61	Хлеб "Белгородский"	240900	0,1%	99,3%	С
62	Сдоба "Витая"	233600	0,1%	99,4%	С
63	Хлеб "Солодовый"	229000	0,1%	99,5%	С
64	Хлеб "Монастырский"	221760	0,1%	99,5%	С
65	Хлеб "Тостовый"	217426	0,1%	99,6%	С
66	Хлеб "Мраморный" нарезной	207480	0,1%	99,7%	С
67	Хлеб "Мраморный"	205080	0,1%	99,8%	С
68	Хлеб "Дарницкий"	151429	0,1%	99,8%	С
69	Хлеб "Крестьянский"	145750	0,1%	99,9%	С
70	Каравай свадебный	140680	0,1%	99,9%	С
71	Хлеб пшеничный "Русь"	137400	0,1%	100,0%	С
		<b>265284974</b>	<b>100%</b>		

Графически результаты ABC - анализа представлены на рисунке 1.

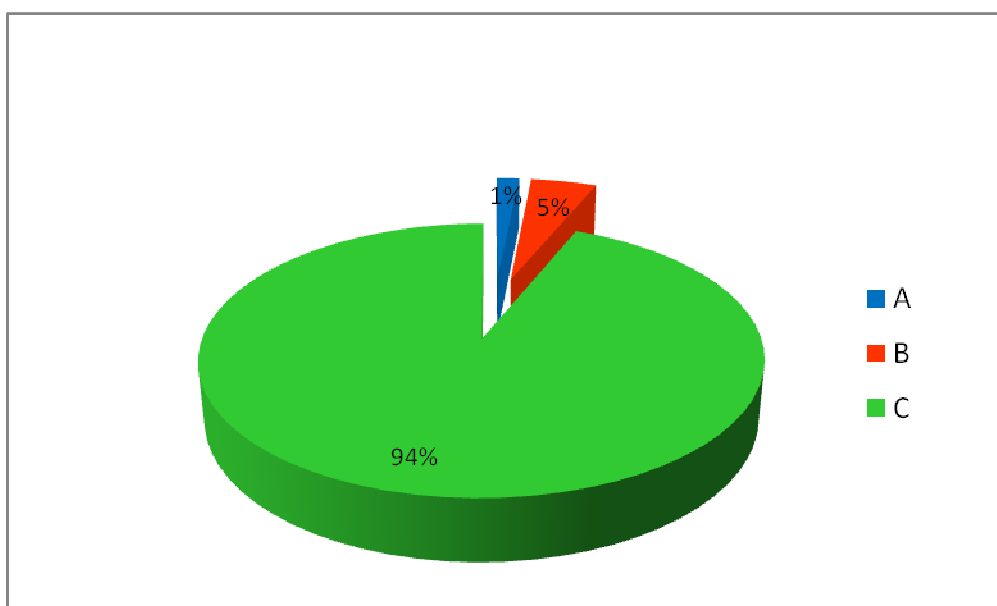


Рисунок 1 – Удельный вес категорий «А», «В», «С» в структуре ассортимента

При проведении ABC-анализа было установлено, что стратегически важная позиция в ассортименте продукции, которая вносит значительный вклад в формирование выручки от реализации (группу «А») это:

- Хлеб белый из пшеничной муки;
- Булочка «Зимняя сказка»;
- Хлеб «Калининский» с йодированной солью;

Общий вклад предприятий хлебопекарной промышленности составляет группа А, это 80% от всей совокупности продукции, производимой хлебопекарными предприятиями потребительской кооперацией.

Большее половины всего ассортимента предприятий хлебопекарной промышленности потребительской кооперации составляют группу «С». Остальное количество – это группа «В».

Категория «В» составляет в совокупности 14% вклада в оборот предприятий хлебопекарной промышленности потребительской

кооперации Краснодарского края. Данная группа обеспечивает стабильную прибыль предприятий. В краткосрочной перспективе данная группа является относительно стабильной, она не нуждается в значительных инвестициях (лишь для поддержки данной группы товаров на плаву).

Категория «С» составляет в совокупности 6% вклада в оборот предприятий хлебопекарной промышленности потребительской кооперации Краснодарского края. Данная группа включает в себя наименее важные и доходные услуги организации.

Так как предприятия хлебопекарной промышленности потребительской кооперации ориентированно на покупателей со средним достатком, а цена на хлеб группы «С», достаточно велика, следовательно, продукция не удовлетворяет спрос покупателей и объем продаж снижается. Для формирования наиболее эффективной структуры ассортимента целесообразно изменить ее, за счет введения новых сортов хлеба по приемлемой цене, для покупателей с низкими доходами. Это позволит увеличить объем реализации хлебной продукции и удовлетворить спрос покупателей с низким уровнем дохода.

Анализировать и прогнозировать стабильность сбыта хлебопекарной продукции и колебания уровня потребления тех или иных ресурсов, можно с помощью статистического метода – XYZ-анализа [10,18].

XYZ – анализ в управлении товарными запасами.

Метод XYZ-анализа – классификация ресурсов предприятия, рассмотренных при проведении ABC-анализа, в зависимости от характера их потребления и точности прогнозирования изменений в их потребности.

Проведение XYZ-анализа предоставляет четкую картину стабильности спроса на каждую товарную позицию. С его помощью можно выявить наиболее популярные товары и товары, которые по каким-то причинам не востребованы постоянно. Результаты XYZ-анализа

позволяют оптимизировать работу предприятий хлебопекарной промышленности потребительской кооперации Краснодарского края.

XYZ-анализ предполагает деление товаров на 3 группы [10-13, 19].

– *Группа X*. Товары, спрос на которые стабилен. Коэффициент вариации таких товаров составляет до 10%.

– *Группа Y*. Товары, колебания спрос на которые слегка колеблется. Коэффициент вариации таких товаров составляет от 10% до 25%.

– *Группа Z*. Товары, спрос на который спрогнозировать практически невозможно. Коэффициент вариации таких товаров составляет более 25%.

Группировка ресурсов при проведении XYZ-анализа осуществлялась в порядке возрастания коэффициента вариации (V).

Коэффициент вариации (V) – среднее квадратичное отклонение, которое показывает, стабилен спрос на товар или нет.

Коэффициент вариации рассчитывается по формуле (Кв):

$$V = \frac{\sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{n}}}{\bar{x}} \times 100\%$$

где  $x_i$  – значение параметра по оцениваемому объекту за период  $i$ ,

$\bar{x}$  – среднее значение параметра по оцениваемому объекту анализа,

$n$  – число периодов.

После вычисления КВ для каждого анализируемого товара, необходимо будет только отсортировать их по мере роста коэффициента и разделить на категории. Товары представлены в таблице 4.

Когда V больше 0 и меньше 0,1 это категория X;

Если V больше 0,1, но не превышает 0,25 – группа Y;

В случае V выше 0,25 – категория Z.

Таблица 4– Анализ стабильности сбыта продукции предприятиями хлебопекарной промышленности потребительской кооперации

№ п/п	Наименование товара	Объем сбыта, руб.			Среднее значение, руб.	Коэффициент вариации (V), %	Группа
		Июнь	Июль	Август			
1	Хлебобулочные изделия "Ассорти"	954644	981900	921161	952568	3%	X
2	Батон нарезной	6070500	6300987	5854200	6075229	4%	X
3	Хлеб "Дарницкий"	151429	168682	161686	160599	5%	X
4	Хлеб "Бородинский"	21005180	23565200	22058180	22209520	6%	X
5	Сдоба "Яблочная"	1606000	1663248	1793402	1687550	6%	X
6	Пироги	368040	379980	419250	389090	7%	X
7	Хлеб "Калининский" с йодированной солью	34281500	31891790	36911978	34361756	7%	X
8	Хлеб "Крестьянский"	145750	130034	152365	142716	8%	X
9	Хлеб пшеничный с топинамбуром	384860	417304	459180	420448	9%	X
10	Хлеб белый из пшеничной муки	43529423	40756322	48678213	44321319	9%	X
11	Булочка "Зимняя сказка"	35212857	36821789	42426237	38153628	10%	X
12	Хлеб "Кукурузный"	442925	363751	389472	398716	10%	Y
13	Батон столовый	9054000	9887600	7978900	8973500	11%	Y
14	Булочка с маком	8201250	7591340	9545980	8446190	12%	Y
15	Хлеб "Домашний"	3414444	2616870	3016600	3015971	13%	Y
16	Хлеб "Любимый" нарезной	329733	252372	302379	294828	13%	Y
17	Булочка с повидлом	22230000	29119800	25156400	25502067	14%	Y
18	Сдоба "Выборгская"	1174000	874019	993916	1013978	15%	Y
19	Хлеб пшеничный "Русь"	137400	101390	111393	116728	16%	Y
20	Булочка сдобная с корицей	1267933	1381119	1001290	1216781	16%	Y
21	Пампушки с чесноком	8999440	9800567	7034005	8611337	17%	Y

Продолжение таблицы 4

22	Хлеб "Картофельный"	1703000	1203578	1503801	1470126	17%	Y
23	Булочка сдобная	1361250	1188085	958437	1169257	17%	Y
24	Булочка "Школьная"	1584000	1107476	1267611	1319696	18%	Y
25	Хлеб "Колос"	1256818	1002968	1453081	1237622	18%	Y
26	Рожок школьный	29767500	37673200	42980200	36806967	18%	Y
27	Булочка-рожок	424175	301012	331139	352109	18%	Y
28	Хлеб "Добрый"	765233	511489	621505	632742	20%	Y
29	Булочка с изюмом	2104375	1603925	2473925	2060742	21%	Y
30	Булочка "Ореховая"	1683000	1091953	1402086	1392346	21%	Y
31	Булочка с сухофруктами	938667	978520	651988	856392	21%	Y
32	Булочка "Забава"	545600	446503	356580	449561	21%	Y
33	Плетенка "Витая"	312533	204389	266924	261282	21%	Y
34	Булочка "Бутербродная"	1247125	783556	1034139	1021607	23%	Y
35	Рулет с повидлом	937500	588800	810955	779085	23%	Y
36	Плюшка	768750	462466	683000	638072	25%	Y
37	Булочка "Сластена"	411000	263788	283205	319331	25%	Z
38	Хлеб "Солодовый"	229000	136988	177747	181245	25%	Z
39	Хлеб "Мраморный" нарезной	207480	124300	164920	165567	25%	Z
40	Хлеб "Мраморный"	205080	122702	162934	163572	25%	Z
41	Хлеб "Белгородский"	240900	144600	179600	188367	26%	Z
42	Хлеб "Казачий"	284250	202673	175562	220828	26%	Z
43	Шишки свадебные	826000	988266	559263	791176	27%	Z
44	Булочка "Колосок"	275625	208600	158600	214275	27%	Z
45	Хлеб "Оригинальный"	241500	187600	140600	189900	27%	Z
46	Батон "Утро"	494325	386878	277363	386189	28%	Z
47	Хлеб "Монастырский"	221760	125662	167891	171771	28%	Z

Продолжение таблицы 4

48	Хлеб "Тостовый"	217426	122764	162764	167651	<b>28%</b>	<b>Z</b>
49	Кулич пасхальный	1628800	1096918	1943884	1556534	<b>28%</b>	<b>Z</b>
50	Плетенка с кунжутом	540000	783619	993657	772425	<b>29%</b>	<b>Z</b>
51	Рожок "Маковый"	485833	258150	378198	374060	<b>30%</b>	<b>Z</b>
52	Сдоба "Витая"	233600	451959	363722	349760	<b>31%</b>	<b>Z</b>
53	Хлеб "Урожай"	876000	455969	726666	686212	<b>31%</b>	<b>Z</b>
54	Калач "Сувенирный"	599000	334186	384282	439156	<b>32%</b>	<b>Z</b>
55	Хлеб "Тоскано"	728975	921721	451412	700703	<b>34%</b>	<b>Z</b>
56	Хлеб "Семейный"	639956	341224	405892	462357	<b>34%</b>	<b>Z</b>
57	Батон пикантный	415200	207637	288000	303612	<b>34%</b>	<b>Z</b>
58	Булочка "Гребешок"	360480	189195	229212	259629	<b>35%</b>	<b>Z</b>
59	Хлеб "Венский"	358167	191230	221232	256876	<b>35%</b>	<b>Z</b>
60	Хлеб "Любимый"	350880	183569	223587	252679	<b>35%</b>	<b>Z</b>
61	Витушка "Загадка"	883200	465601	556214	635005	<b>35%</b>	<b>Z</b>
62	Хлеб "Гречишный"	666750	472219	982467	707145	<b>36%</b>	<b>Z</b>
63	Хлеб "Боровичок"	428740	272855	212229	304608	<b>37%</b>	<b>Z</b>
64	Булочка "Снежок"	937000	451366	981473	789946	<b>37%</b>	<b>Z</b>
65	Лепешка "Деревенская"	674500	971492	441392	695795	<b>38%</b>	<b>Z</b>
66	Хлеб "Луковый"	513900	256422	306844	359055	<b>38%</b>	<b>Z</b>
67	Каравай свадебный	140680	61420	101500	101200	<b>39%</b>	<b>Z</b>
68	Булочка "Салют"	420567	180604	311104	304092	<b>40%</b>	<b>Z</b>
69	Хлеб "Особый"	4398240	2508983	2113432	3006885	<b>41%</b>	<b>Z</b>
70	Хлеб "Дивный"	421650	172963	303035	299216	<b>42%</b>	<b>Z</b>
71	Хлеб "Изюминка"	367675	130400	213467	237181	<b>51%</b>	<b>Z</b>



Результат XYZ–анализа – группировка ресурсов по трем категориям:

1. **Категория X**– ресурсы характеризуются стабильной величиной потребления, незначительными колебаниями в их расходе и высокой точностью прогноза.

2. **Категория Y**– ресурсы характеризуются известными тенденциями определения потребности в них (например, сезонными колебаниями) и средними возможностями их прогнозирования.

3. **Категория Z**– потребление ресурсов нерегулярно, какие-либо тенденции отсутствуют, точность прогнозирования невысокая.

Графически результат XYZ- анализа представлен на рисунке 2.

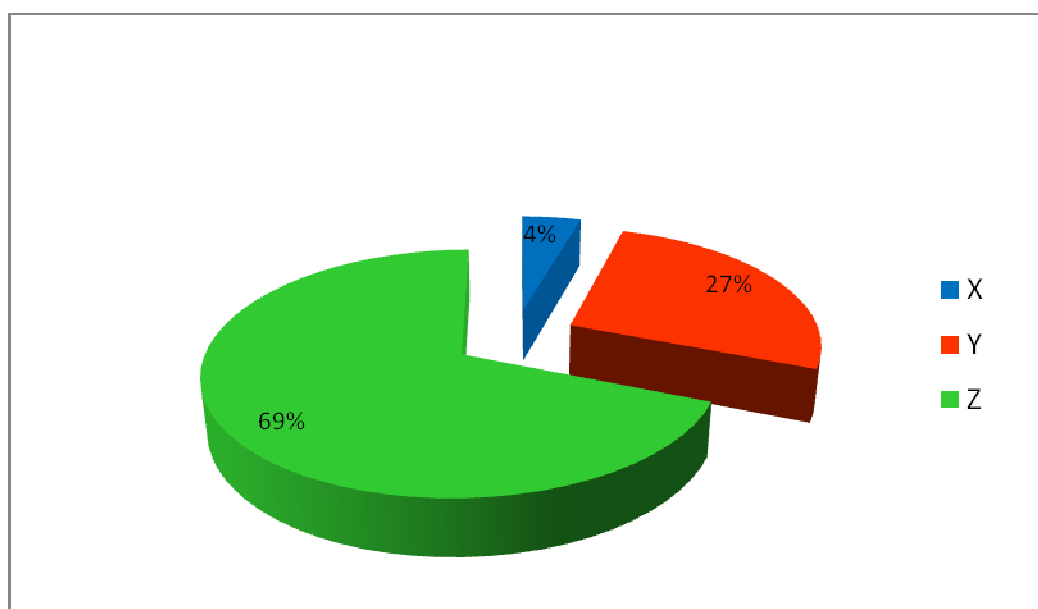


Рисунок 2 – Удельный вес категорий «X», «Y», «Z» в структуре ассортимента

ABC-XYZ-анализ позволяет провести классификацию ассортимента по 9 группам в зависимости от вклада в выручки предприятия (ABC) и стабильности сбыта (XYZ). Для совмещения результатов двух видов анализов составляем итоговую матрицу, которая позволяет оптимальным образом сформировать ассортиментную политику предприятий хлебопекарной промышленности потребительской кооперации Краснодарского края (таблица 5).

Таблица 5 – Итоговая матрица ABC-XYZ– анализа ассортимента предприятий хлебопекарной промышленности потребительской кооперации Краснодарского края

	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>
<b>X</b>	Хлеб белый из пшеничной муки, Хлеб "Калининский" с йодированной солью, Булочка "Зимняя сказка",	Хлеб "Бородинский".	Батон нарезной", Сдоба "Яблочная", Хлебобулочные изделия "Ассорти", Хлеб пшеничный с топинамбуром, Хлеб "Дарницкий", Пироги, Хлеб "Крестьянский".
<b>Y</b>	_____	Рожок школьный, Булочка с повидлом, Батон столовый, Пампушки с чесноком, Булочка с маком.	Хлеб "Домашний", Булочка с изюмом, Хлеб "Картофельный", Хлеб "Колос", Булочка "Ореховая", Булочка "Школьная", Булочка сдобная, Булочка сдобная с корицей, Булочка "Бутербродная", Булочка с сухофруктами, Сдоба "Выборгская", Рулет с повидлом, Хлеб "Добрый", Плюшка, Булочка "Забава", Хлеб "Кукурузный", Булочка-рожок, Хлеб "Любимый" нарезной, Плетенка "Витая", Хлеб пшеничный "Русь".
<b>Z</b>	_____	_____	Хлеб "Особый", Кулич пасхальный, Булочка "Снежок", Витушка "Загадка", Хлеб "Урожай", Шишки свадебные, Хлеб "Тоскано", Батон "Утро", Хлеб "Семейный", Лепешка "Деревенская", Хлеб "Гречишный", Калач "Сувенирный", Плетенка с кунжутом, Хлеб "Луковый", Рожок "Маковый", Хлеб "Боровичок", Хлеб "Дивный", Булочка "Салют", Батон пикантный, Булочка "Сластена", Хлеб "Изюминка, Булочка "Гребешок", Хлеб "Венский", Хлеб "Любимый", Хлеб "Казачий", Булочка "Колосок", Сдоба "Витая", Хлеб "Оригинальный", Хлеб "Белгородский", Хлеб "Солодовый", Хлеб "Монастырский", Хлеб "Тостовый", Хлеб "Мраморный" нарезной, Хлеб "Мраморный", Каравай свадебный.

Группа AX – это товары, которые обеспечивают наибольший объем продаж предприятия. Так же товары этой группы пользуются достаточно стабильным спросом и, соответственно, необходимо обеспечить постоянное наличие товара, но при этом не следует создавать избыточный страховой запас. Спрос на товары этой группы стабилен, он хорошо прогнозируется. Поэтому целесообразно сократить долю товаров группы Z в ассортиментной матрице предприятий хлебопекарной промышленности потребительской кооперации Краснодарского края и тем самым высвободить средства, которые можно направить на увеличение запасов наиболее важных и приоритетных групп.

Товары группы ВУ при высоком товарообороте характеризуются недостаточно стабильным спросом. Таким образом, для того чтобы обеспечить постоянное наличие товара из этой группы, необходимо увеличить страховой запас.

На товары из группы С приходится 80% ассортимента предприятий хлебопекарной промышленности потребительской кооперации Краснодарского края.

Для товаров из группы СХ можно применить систему заказов с фиксированной периодичностью, а также уменьшить страховые запасы таких товаров.

Для товаров из группы СУ возможно применение системы с постоянной суммой.

В группу CZ попадают в основном, товары-новинки, сезонные товары, товары, привозимые под заказ. Часть товаров из этой группы можно выводить из ассортимента без особых переживаний. Другую же часть необходимо постоянно контролировать и анализировать, поскольку товары именно из этой группы превращаются в неликвиды, от которых предприятия хлебопекарной промышленности потребительской кооперации в дальнейшем несет потери.

Матрица ABC-XYZ дает хорошую информацию для стратегического изменения ассортиментной политики предприятий хлебопекарной промышленности потребительской кооперации Краснодарского края [13,16,19,20].

Предприятиям хлебопекарной промышленности потребительской кооперации необходимо, изучение рынка сбыта товаров из группы CZ и проведение определенных маркетинговых мероприятий, которые позволят переместить эти позиции в группу CY, для которой характерны более выраженные тенденции спроса, что в дальнейшем, может привести к перемещению их в группу BY. Также необходимо провести более глубокий анализ ассортимента товарных групп из класса C. Возможно, часть товаров следует вывести из ассортимента предприятий хлебопекарной промышленности потребительской кооперации, чтобы избежать дальнейшего роста неликвидов, а для части товаров необходимо изменить маркетинговую стратегию с целью увеличения спроса на данные товары и перемещения их в другой класс.

Использование совмещенных ABC и XYZ-анализов имеет ряд значительных преимуществ:

- повышение эффективности системы управления товарами и товарными запасами;
- повышение доли высокорентабельных товаров без нарушения основных принципов ассортиментной политики;
- выявление приоритетных товаров, то есть товаров, приносящих максимальный доход и характеризующихся стабильным потреблением;
- перераспределение усилий персонала в зависимости от квалификации и имеющегося опыта;
- сокращение количества продаж, утраченных вследствие отсутствия необходимых товаров;

– снижение риска потери товаров в связи с окончанием срока годности.

Таким образом, ABC-XYZ – анализы позволяют в полной мере оценить весь ассортимент предприятий хлебопекарной промышленности потребительской кооперации Краснодарского края и понять, как можно управлять теми или иными группами и категориями товаров, какие товары необходимо вывести из ассортимента, а для каких товаров наоборот необходимо увеличить страховой запас.

В результате применения методик ABC- и XYZ-анализа, а также совмещения полученных результатов, проведена классификация ассортимента производимой хлебопекарными предприятиями потребительской кооперации продукции на основе критериев вклада товарной позиции в объем выручки и стабильности сбыта.

#### Литература:

1. Алесинская Т.В. Основы логистики. Функциональные области логистического управления.// Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2009. – 79 с.
2. Барановская Т.П. Анализ деятельности и моделирования бизнес-процессов организаций розничной торговли краснодарского крайпотребсоюза./ Барановская Т.П., Вострокнутов А.Е., Грубич Т.Ю. // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики– Краснодар: КубГАУ, 2013. № 5. С. 20-29.
3. Барановская Т.П. Дерево целей и функций системы управления многоотраслевой корпорации и его когнитивный анализ. / Барановская Т.П., Вострокнутов А.Е., Макаревич О.А. // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – Краснодар: КубГАУ, 2011. №72 – С. 150-169.
4. Барановская Т.П. Модели совершенствования и оценки организационных структур / Барановская Т.П., Вострокнутов А.Е. // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – Краснодар КубГАУ, 2008 № 36 – С 61-76
5. Барановская Т.П. Реинжиниринг системы управления региональной потребительской кооперацией / Барановская Т.П., Вострокнутов А.Е. // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – Краснодар: КубГАУ, 2007. №31 – С 82-104
6. Барановская Т.П. Система управления потребительской кооперацией Краснодарского края (когнитивный аспект) / Барановская Т.П., Вострокнутов А.Е. // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – Краснодар: КубГАУ, 2007. №29 – С. 150-166.

7. Барановская Т.П. Совершенствование и оценка организационной структуры многоотраслевой корпорации с помощью инструментальных средств. / Барановская Т.П., Вострокнутов А.Е., Макаревич О.А. // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – Краснодар: КубГАУ, 2011. № 74. С. 359-367.
8. Башлачева Т.А., Ильченко А.Н. Оперативное управление запасами в розничной торговле // Современные наукоемкие технологии. // Региональное приложение. – 2011. - №4(28). - С.10-17.
9. Беленов О.Н., Бугаева Т.М. Типология методов управления ассортиментом продукции// Современная экономика: проблемы и решения. - М.: ИНФРА-М 2010. №1. – С.69 – 76.
10. Вострокнутов А.Е. Анализ ассортимента торговых организаций потребительской кооперации Краснодарского края / А.Е. Вострокнутов, А.Д. Сапсай, Г.Н. Нестерова // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. Научно-теоретический журнал, № 4, 2013. – М: Российский университет кооперации, 2013. С. 21-27.
11. Гаджинский А.М. Логистика. // Москва: Дашков и Ко, М.: 2012. – 484 с.
12. Губернаторов А.М. Оптимизация ассортиментной политики в многопродуктовых производствах // Экономика и бизнес. 2011. №1(5). – С.22-27.
13. Зотов В. Ассортиментная политика фирмы // Издательство: ЭКСМО,2006 – 240с.
14. Киселев В.М., Мазанько Е. И. Управление ассортиментом товаров // Издательское объединение «Российские университеты», 2009. – 218 с.
15. Концепция развития потребительской кооперации Российской Федерации на период до 2015 года. – М.: Центросоюз Российской Федерации, 2005. – 126 с.
16. Нилова Н.М. Методика формирования стратегии развития хлебопекарной промышленности потребительской кооперации Краснодарского края / Нилова Н.М.// VII заочная Международная научно - практическая конференция. – Краснодар, 2012, Краснодарский кооперативный институт.
17. О потребительской кооперации потребительских обществах, их союзах в Российской Федерации: Закон РФ от 28.03. 2000 г. № 254 – ФЗ.
18. Снегирева В.В. Розничный магазин. Управление ассортиментом по товарным категориям.// СПб.: Питер, 2007. – 410 с.
19. Харламов В.И. Товарная политика: учебное пособие / В.И. Харламов, А.Е. Вострокнутов // Краснодар: Краснодарский кооперативный институт. – Краснодар: Гранат, 2013. - 64 с.
20. Экономическая стратегия фирмы: учебное пособие/ Под ред. А.П. Градова. 3-е изд., испр. – СПб.: Спецлит, 2000 – 589 с.

### References:

1. Alesinskaja T.V. Osnovy logistiki. Funkcional'nye oblasti logisticheskogo upravlenija.// Taganrog: Izd-vo TTI JuFU, 2009. – 79 s.
2. Baranovskaja T.P. Analiz dejatel'nosti i modelirovanija biznes-processov organizacij roznichnoj trgovli krasnodarskogo krajpotrebsojuza./ Baranovskaja T.P., Vostroknutov A.E., Grubich T.Ju. // Fundamental'nye i prikladnye issledovanija kooperativnogo sektora jekonomiki– Krasnodar: KubGAU,2013. № 5. S. 20-29.
3. Baranovskaja T.P. Derevo celej i funkcij sistemy upravlenija mnogootraslevoj korporacii i ego kognitivnyj analiz. / Baranovskaja T.P., Vostroknutov A.E., Makarevich O.A.

// Politematicheskij setевой jelektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. – Krasnodar: KubGAU, 2011. №72 – S. 150-169.

4. Baranovskaja T.P. Modeli sovershenstvovanija i ocenki organizacionnyh struktur / Baranovskaja T.P., Vostroknutov A.E. // Politematicheskij setевой jelektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. – Krasnodar KubGAU, 2008 № 36 – S 61-76

5. Baranovskaja T.P. Reinzhiniring sistemy upravlenija regional'noj potrebitel'skoj kooperaciej / Baranovskaja T.P., Vostroknutov A.E. // Politematicheskij setевой jelektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. – Krasnodar: KubGAU, 2007. №31 – S 82-104

6. Baranovskaja T.P. Sistema upravlenija potrebitel'skoj kooperaciej Krasnodarskogo kraja (kognitivnyj aspekt) / Baranovskaja T.P., Vostroknutov A.E. // Politematicheskij setевой jelektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. – Krasnodar: KubGAU, 2007. №29 – S. 150-166.

7. Baranovskaja T.P. Sovershenstvovanie i ocenka organizacionnoj struktury mnogootraslevoj korporacii s pomoshh'ju instrumental'nyh sredstv. / Baranovskaja T.P., Vostroknutov A.E., Makarevich O.A. // Politematicheskij setевой jelektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. – Krasnodar: KubGAU, 2011. № 74. S. 359-367.

8. Bashlacheva T.A., Il'chenko A.N. Operativnoe upravlenie zapasami v roznichnoj trgovle // Sovremennye naukoemkie tehnologii. // Regional'noe prilozhenie. – 2011. - №4(28). - S.10-17.

9. Belenov O.N., Bugaeva T.M. Tipologija metodov upravlenija assortimentom produkcii// Sovremennaja jekonomika: problemy i reshenija. - M.: INFRA-M 2010. №1. – S.69 – 76.

10. Vostroknutov A.E. Analiz assortimenta togovykh organizacij potrebitel'skoj kooperacii Krasnodarskogo kraja / A.E. Vostroknutov, A.D. Sapsaj, G.N. Nesterova // Fundamental'nye i prikladnye issledovanija kooperativnogo sektora jekonomiki. Nauchno-teoreticheskij zhurnal, № 4, 2013. – M: Rossijskij universitet kooperacii, 2013. S. 21-27.

11. Gadzhinskij A.M. Logistika. // Moskva: Dashkov i Ko, M.: 2012. – 484 s.

12. Gubernatorov A.M. Optimizacija assortimentnoj politiki v mnogoproduktovyh proizvodstvah // Jekonomika i biznes. 2011. №1(5). – S.22-27.

13. Zotov V. Assortimentnaja politika firmy // Izdatel'stvo: JeKSMO, 2006 – 240c.

14. Kiselev V.M., Mazan'ko E. I. Upravlenie assortimentom tovarov // Izdatel'skoe ob#edinenie «Rossijskie universitety», 2009. – 218 s.

15. Koncepcija razvitija potrebitel'skoj kooperacii Rossijskoj Federacii na period do 2015 goda. – M.: Centrosojuz Rossijskoj Federacii, 2005. – 126 s.

16. Nilova N.M. Metodika formirovanija strategii razvitija hlebopekarnoj promyshlennosti potrebitel'skoj kooperacii Krasnodarskogo kraja / Nilova N.M.// VII zaochnaja Mezhdunarodnaja nauchno - prakticheskaja konferencija. – Krasnodar, 2012, Krasnodarskij kooperativnyj institut.

17. O potrebitel'skoj kooperacii potrebitel'skih obshhestvah, ih sojuzah v Rossijskoj Federacii: Zakon RF ot 28.03. 2000 g. № 254 – FZ.

18. Snegireva V.V. Roznichnyj magazin. Upravlenie assortimentom po tovarnym kategorijam.// SPb.: Piter, 2007. – 410 s.

19. Harlamov V.I. Tovarnaja politika: uchebnoe posobie / V.I. Harlamov, A.E. Vostroknutov // Krasnodar: Krasnodarskij kooperativnyj institut. – Krasnodar: Granat, 2013. - 64 s.

20. Jekonomicheskaja strategija firmy: uchebnoe posobie/ Pod red. A.P. Gradova. 3- e izd., ispr. – SPb.: Speclit, 2000 – 589 s.