

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СЕГМЕНТНОГО АНАЛИЗА В УПРАВЛЕНИИ ТОВАРНЫМ АССОРТИМЕНТОМ



**Полыгалина Наталия Борисовна,**

кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга и менеджмента, Пермский национальный исследовательский политехнический университет; 614990, Пермь, Комсомольский пр., 29  
natalia.polygalina@yandex.ru



**Жуковская Светлана Львовна,**

кандидат экономических наук, доцент кафедры учета, аудита и экономического анализа, Пермский государственный национальный исследовательский университет; 614990, Пермь, ул. Букирева, 15  
svlvzh@yandex.ru

В статье рассмотрены проблемы совершенствования ассортиментной политики на примере двух торговых предприятий. По выделенным сегментам был дополнительно проведен ABC-анализ. Двухэтапное проведение анализа (выделение сегментов и ABC-анализ) было разработано авторами для выделения проблемных и перспективных товаров. Сегментный анализ проводился по первому предприятию на основе фаз жизненного цикла, а по второму предприятию – на основе ABC-анализа по товарным группам.

Практические исследования показали, что проведение ABC-анализа по отдельным товарным позициям в разрезе всего разнообразного ассортимента торговых предприятий не всегда эффективно: проблемные и перспективные товары не очевидны, «теряются». Если товарные продукты имеют разную рентабельность и спрос, то проведение ABC-анализа ассортимента в целом по товарным группам даст некорректные результаты. Поэтому методика проведения ABC-анализа была скорректирована авторами в зависимости от конкретных особенностей предприятия и выделенных сегментов.

**Ключевые слова:** торговые предприятия; управление ассортиментной политикой; сегментный анализ; ABC-анализ продаж и прибыли; проблемные и перспективные позиции.

### ВВЕДЕНИЕ

Цель ассортиментной политики торгового предприятия заключается в формировании конкурентных преимуществ за счет удовлетворения потребностей основных покупателей. Но на многих торговых предприятиях управление ассортиментом осуществляется с помощью системы управления запасами в целях обеспечения достаточности товаров и отсутствия как их излишков, так и нехватки.

### ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Ассортиментная политика торговых предприятий определяет номенклатуру реализуемых товаров с учетом их жизненного цикла, потребностей рынка, сезонности спроса, конъюнктуры, конкурентного анализа и других факторов. Расширение и сбалансиро-

ванность ассортимента оказывает большое влияние на конкурентоспособность и финансовый результат деятельности предприятия [1; 232].

В мировой практике анализа ассортиментной политики используются разные методы: концепция «жизненного цикла товаров» и матрица «рост/доля рынка» [2], сегментирование рынка [3], метод Маркон [4, 5, 6]. Но особую актуальность в условиях рыночной экономики приобретают методы оптимизации ассортиментной политики, основывающиеся на маргинальном подходе. «Одним из ценных методов анализа товарного ассортимента является ABC-анализ ассортимента, который помогает выявить группу наиболее важных с точки зрения валовых финансовых показателей ассортиментных

позиций» [7; 303] Но ABC-анализ чаще всего используется для управления запасами [8, 9].

Сущность ABC-анализа состоит в группировке реализованных товаров с точки зрения их весомости в выручке и маржинальной прибыли. Сегментирование – это принцип деления рынка [1; 212]. Для разделения рынка на сегменты необходимо выбрать принцип разделения и разработать систему сегментации. Сегментный анализ включает: 1) анализ основных продуктов на базе маргинального подхода; 2) анализ роли основных продуктов в формировании сегментной маржи [6; 315–317].

Традиционно ABC-анализ проводится как по товарным группам, так и по отдельным товарным позициям. Исходными данными являются: товарооборот, выраженный