

УДК 657.47

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ НА ОСНОВЕ МАРЖИНАЛЬНОГО АНАЛИЗА

О. В. БАЛЬЧЕВСКАЯ, А. А. МИНИНА

Белорусско-Российский университет

Могилев, Беларусь

Результатом эффективного функционирования коммерческой организации всегда выступает прибыль, размер которой напрямую зависит от величины доходов, формируемых прежде всего от основного вида деятельности. Одним из инструментов оптимизации доходов организации выступает разработка ассортиментной политики. Предлагается в основу разработки ассортиментной политики организации внедрить результаты проведения маржинального анализа.

Проведем анализ маржинальной прибыли по каждой ассортиментной группе продукции организации (табл. 1).

Табл. 1. Структура маржинальной прибыли в разрезе ассортиментных групп продукции

Ассортиментная группа	Выручка от реализации продукции		Выборка, %	Маржинальная прибыль	
	тыс. р.	%		тыс. р.	%
Продукция № 1	4 047	24,34	12,29	3 063	25,26
Продукция № 2	2 506	15,07	12,39	1 322	10,90
Продукция № 3	1 874	11,27	13,65	984	8,11
Продукция № 4	7 123	42,85	13,97	6 055	49,94
Продукция № 5	1 071	6,47	17,83	699	5,79
Итого	16 621	100,00	–	12 123	100,00

Данные, представленные в табл. 1, показывают, что наибольшую маржинальную прибыль, как и выручку, формируют следующие ассортиментные группы: продукция № 4 – 49,94 %, продукция № 1 – 25,26 %, продукция № 2 – 10,9 % (в совокупности 86,1 % в общей сумме маржинальной прибыли). Рассчитаем, какую маржинальную прибыль на единицу продукции приносит каждая ассортиментная группа (табл. 2).

Табл. 2. Удельная маржинальная прибыль в разрезе ассортиментных групп продукции

Ассортиментная группа	Маржинальная прибыль, тыс. р.	Объем продаж, ед.	Удельная маржинальная прибыль, р./ед.
Продукция № 1	3 063	450 982	6,79
Продукция № 2	1 322	719 571	1,84
Продукция № 3	984	36 977	2,66
Продукция № 4	6 055	586 699	10,32
Продукция № 5	699	46 381	15,07
Итого	12 123	–	–

По результатам расчетов, представленных в табл. 2, можно сделать вывод, что наибольшую маржинальную прибыль на единицу продукции приносит продукция № 5 (15,07 р./ед.), а наименьшую – продукция № 2 (1,84 р./ед.). По результатам проведения маржинального анализа изменим структуру ассортимента в пользу высокомаржинальных ассортиментных групп с сохранением фактической величины выручки (табл. 3).

Табл. 3. Планируемая структура ассортимента

Ассортиментная группа	Структура выручки от реализации продукции		Планируемая структура выручки от реализации продукции		Объем продаж, ед.	
	тыс. р.	%	тыс. р.	%	2019 г.	план
Продукция № 1	4 047	24,34	4 685	28,18	450 982	520 555
Продукция № 2	2 506	15,07	3 042	18,30	719 571	1 014 000
Продукция № 3	1 874	11,27	532	3,20	36 977	627
Продукция № 4	7 123	42,85	7 766	46,72	586 699	647 166
Продукция № 5	1 071	6,47	596	3,60	46 381	25 913
Итого	16 621	100,00	16 621	100,00	–	–

Рассчитаем маржинальную прибыль, которую можно получить в результате совершенствования ассортиментной политики (табл. 4).

Табл. 4. Маржинальная прибыль по результатам совершенствования ассортиментной политики

Ассортиментная группа	Выручка от реализации продукции, тыс. р.	Объем продаж, ед.	Удельная маржинальная прибыль, р./ед.	Маржинальная прибыль, тыс. р.
Продукция № 1	4 685	520 555	6,79	3 535
Продукция № 2	3 042	1 014 000	1,84	1 866
Продукция № 3	532	627	2,66	2
Продукция № 4	7 766	647 166	10,32	6 679
Продукция № 5	596	25 913	15,07	390
Итого	16 621	–	–	12 472

Таким образом, маржинальная прибыль составила 12 472 тыс. р. Совершенствование структуры ассортимента организации позволяет получить прирост маржинальной прибыли на 349 тыс. р., или на 2,88 %.

Рассчитаем рост прибыли от реализации продукции организации при условии совершенствования структуры ассортимента (табл. 5).

Табл. 5. Прибыль от реализации продукции по результатам совершенствования ассортиментной политики

Показатель	тыс. р.	После изменения структуры ассортимента, тыс. р.	Изменение (+/-)	
			тыс. р.	%
Выручка от реализации продукции	16 621	16 621	0	0,00
Маржинальная прибыль	12 123	12 472	349	102,88
Постоянные расходы	11 967	11 967	0	0,00
Прибыль от реализации продукции	156	505	349	323,72

Из данных табл. 5 видно, что совершенствование ассортиментной политики на основе проведения маржинального анализа позволяет увеличить прибыль от реализации продукции организации, следовательно, результаты расчётов подтверждают необходимость формирования ассортимента таким образом, чтобы максимизировать маржинальную прибыль, которая, в свою очередь, будет способствовать росту прибыли от реализации продукции и чистой прибыли организации.