

УДК 658.8:631.16(476)

## **ИСПОЛЬЗОВАНИЕ АВС-АНАЛИЗА И МАТРИЦЫ БКГ ДЛЯ ИЗУЧЕНИЯ АССОРТИМЕНТНОГО ПОРТФЕЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ**

**Бычек И. И.**

УО «Гродненский государственный аграрный университет»  
г. Гродно, Республика Беларусь

Агропромышленный маркетинг представляет собой сложную систему, требующую регулирования и управления. Предприятие, которое перерабатывает сельскохозяйственную продукцию, не является самообеспечивающим, поэтому между ним и окружающей маркетинговой средой происходит постоянный обмен ресурсами и информацией. Сам факт его существования и дальнейшее выживание зависят от влияния окружающей среды.

Объектом для проведения исследований выступило ОАО «Жабенковский комбикормовый завод». Основной задачей данного предприятия является изготовление комбикормов для всех видов сельскохозяйственных животных, птиц и рыб.

Для основной части ассортимента, которая включает в себя комбикорма для птицы, для крупного рогатого скота и для свиней, характерна реализация на территории Брестской области, т. к. почти все предприятия производят данные комбикорма, то конкуренция на данном сегменте рынка очень сильная как на территории области, так и за ее пределами. Более тонкие рецепты (комбикорм для кроликов и для рыб, а также сухие корма для собак и кошек) занимают сегмент рынка уже на уровне республики, т. к. для их производства необходимо более совершенное и современное оборудование и технологии, они характеризуются более длительными сроками хранения, что позволяет перевозить их на значительные расстояния. Данная группа кормов в денежном выражении приносит больший доход по сравнению с основным ассортиментом, при условии разработки грамотной сбытовой политики.

В качестве инструментов исследования были выбраны АВС-анализ и анализ по адаптированной матрице БКГ.

АВС-анализ по доле в выручке от реализации продукции показывает, что ведущую ассортиментную позицию занимают комбикорма для птиц, свиней и телят, а новые виды комбикормов относятся к группе С, но данные АВС-анализа по маржинальному доходу говорят о том, что новые товары уже относятся к группе А. Следовательно, при примерно равной себестоимости комбикормов они позволяют закла-

дывать и получать большой процент прибыли и при грамотной маркетинговой политике получать значительные доходы.

Матрица бостонской консалтинговой группы является классическим универсальным инструментом для анализа ассортиментного портфеля организации. Адаптированная матрица строится на основании внутренней информации компании и позволяет сделать полноценный анализ и выводы.

По результатам построения матрицы BCG выделяются четыре группы товаров (в соответствии с попаданием конкретного товара в соответствующий квадрант): «звезды», «дойные коровы», «дикие кошки», «собаки».

Комбикорма для свиней, телят, поросят – товары с низким темпом роста и большой долей рынка – это «дойные коровы», в соответствии с названием, требуют мало инвестиций, а приносят много денег. Поэтому они являются источником средств для развития фирмы. «Звезды» имеют высокий темп роста и приносят много прибыли (комбикорма для птицы и корма для кошек и собак). Это лидеры рынка, но для поддержания их позиции на рынке требуются значительные инвестиции. «Собаки» имеют малую долю рынка и низкие темпы роста (комбикорма для рыб). Как правило, себестоимость их производства относительно высока, по сравнению с конкурентами. Если это не сопутствующие товары, которые нужны для поддержания ассортимента, то оптимальным решением будет их удаление из ассортимента или как минимум полное прекращение инвестиций в эти товары. «Дикие кошки» (корма для КРС и комбикорма для кроликов) темпы роста имеют высокие, но доля рынка маленькая. Это самая неопределенная позиция. Эти товары могут увеличить свою рыночную долю, т. к. рынок еще не сформировался окончательно, однако это требует значительных инвестиций.

На основании вышеизложенного считаем, что такой вид анализа позволяет сбалансировать ассортимент организации, проанализировать потенциал существующего продуктового портфеля и выработать стратегии дальнейшей работы с ним. В идеале он должен содержать продукты, приносящие финансовую прибыль, и продукты, находящиеся на стадиях внедрения или роста, которые обеспечат долгосрочную прибыльность. Потребности второй категории финансируются за счет первой.