

ABC – XYZ ANALIZ

В маркетинге часто встречается проблема эффективного распределения ресурсов компании по клиентским группам или товарной номенклатуре.

Поэтому необходимо проводить анализ структуры клиентской базы и структуры продаж.

Если в компании клиентская база достаточно велика (свыше 100 покупателей), то возникает задача по распределению времени и ресурсов на продвижение, которые должны быть затрачены так, чтобы компания получила максимум результата.

Аналогичная проблема возникает в ситуации, когда компания предлагает покупателям большой ассортимент продукции (свыше 100 позиций). Для оптимального решения задач снабжения, ценообразования и формирования складских запасов необходим инструмент, позволяющий выявлять приоритетные группы в массиве данных.

1. Что такое ABC-анализ?

2. Что такое XYZ-анализ?

3. ABC-XYZ классификация

Идея метода **ABC-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».

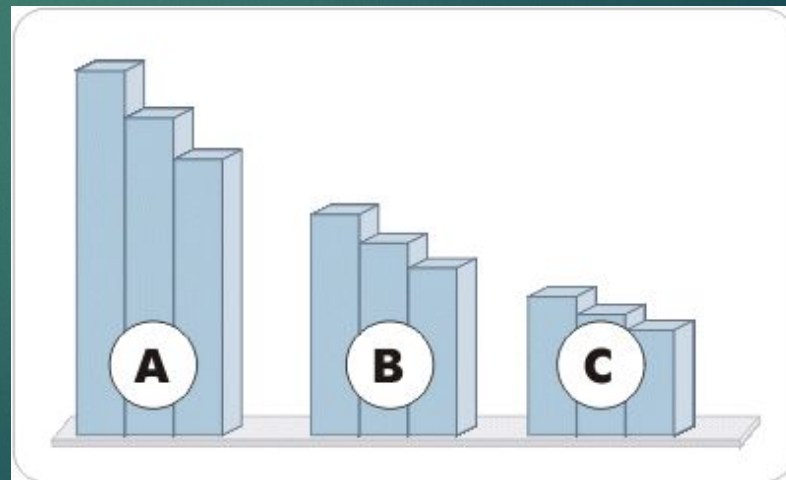
Суть ABC-анализа состоит в разбиении массива клиентов на 3 группы:

Группа А — клиенты, с которыми предприятие делает 75% продаж (или 75% оборота)

Группа В — клиенты, с которыми предприятие делает 20% продаж (или 20% оборота)

Группа С — клиенты, с которыми предприятие делает 5% продаж (или 5% оборота)

ABC-анализ фиксирует уже сложившиеся соотношения в составе клиентской базы или в товарном ассортименте.



Результат ABC-анализа:



Определена стратегическая группа клиентов (покупателей) предприятия

Группа А. Работе с этими клиентами предприятие должно уделять особое внимание, постоянно использовать процедуры контроля (мониторинга) и планирования. Небольшие изменения показателей рентабельности, оборачиваемости, изменение условий оплаты для этой группы могут привести к значимым изменениям в финансовом результате нашего предприятия.

Группа В — клиенты предприятия, которые характеризуются средними показателями продаж. Лидеры в этой группе, в зависимости от оборота и по степени важности для предприятия, могут быть определены как возможные кандидаты в группу А, с соответствующими условиями контроля. Остальные предприятия этой группы можно отнести к клиентам «среднего» класса с обычными процедурами контроля.

Группа С — обычно самая многочисленная группа клиентов предприятия, которая характеризуется небольшими объемами продаж. При невысокой рентабельности продаж, операционные затраты по некоторым клиентам в этой группе могут оказаться слишком высокими. Для этой группы важными показателями являются средняя и минимальные продажи.

Этапы ABC-анализа:



1 этап. Определяем цель анализа. Зачем нам нужен этот самый анализ?

Цель анализа клиентов: выявить проблемы, на решении которых нужно в первую очередь сосредоточить свои усилия.

С помощью ABC-анализа мы сможем сократить свои расходы и увеличить прибыль компании.

2 этап. Определяем, что мы будем делать с результатами. Владея информацией о том, какие клиенты для нас имеют первостепенное значение, а какие совершенно неважны, мы сможем разработать тактику, план действий в кризисных ситуациях.

3 этап. Выбираем объект анализа (например - клиенты) и параметр анализа (по количеству денежных средств, которые приносит клиент).

4 этап. Составляем список объектов по убыванию значения параметра.

5 этап. От общего объема продаж рассчитываем 80 % и смотрим, кто из имеющихся клиентов (сверху вниз) обеспечивает нам эту сумму. Эти клиенты попадают в категорию клиентов А.

6 этап. Рассчитываем по этому же принципу 80 % от 20 % общего объема. Это клиенты категории В.

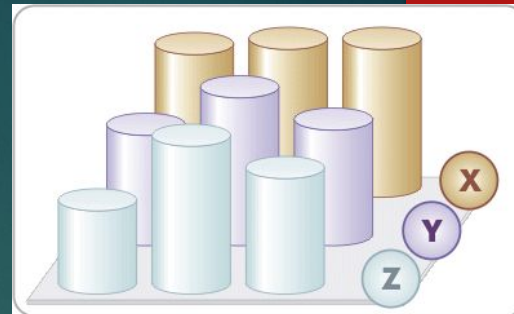
7 этап. Определяем оставшихся клиентов – это клиенты категории С, они приносят 4 % от общего дохода.

8 этап. Определяем, сколько процентов от общего количества клиентов входят в категорию А, в категорию В, и в категорию С.

9 этап. Делаем вывод.

XYZ-классификация

XYZ-анализ продаж позволяет классифицировать клиентов по стадиям взаимоотношений.



Разделение на классы осуществляется на основе накопленной в базе данных информации о сделках и объемах выручки.

X-класс: – стабильные покупки;

Y-класс: – нерегулярные периодические покупки;

Z-класс: – эпизодические покупки.

Методика проведения XYZ-анализа представляет собой следующую последовательность шагов.

1. Определяются объекты анализа: клиент, поставщик, товарная группа/подгруппа, номенклатурная единица и т.п.
2. Определяется параметр, по которому будет проводиться анализ объекта: средний товарный запас, руб.; объем продаж, руб.; доход, руб.; количество ед. продаж, шт.; количество заказов, шт., и т.п.
3. Определяются масштаб периода и количество периодов, по которым будет проводиться анализ: неделя, декада, месяц, квартал/ сезон, полугодие, год.

Данный метод анализа имеет смысл, если количество анализируемых периодов больше трех. Чем больше количество периодов, тем более показательными будут результаты.

Интегрированный ABC (XYZ)-анализ отношений с клиентами

Сегментирование покупателей с использованием интегрированного ABC (XYZ)-анализа позволяет автоматически разделить клиентов:

- в зависимости от доли покупателя в выручке компании: важные (А-класс), средней важности (В-класс), низкой важности (С-класс);
- по регулярности закупок: стабильные (Х-класс), нерегулярные (У-класс), эпизодические (Z-класс).

Объем продаж	ABC-анализ
Периодичность продаж (частота)	XYZ-анализ

Наложение результатов XYZ-анализа на данные анализа по методу ABC позволяет сформировать матрицу распределения клиентской базы на девять секторов.

AX Максимальная прибыль Максимальная стабильность продаж	AY	AZ
BX	BY	BZ
CX	CY	CZ Минимальная прибыль Нестабильные продажи

Применение ABC-XYZ анализа к группам товаров



Группа	X	Y	Z
A	Товары групп AX и BX отличаются высоким товарооборотом и стабильностью. Необходимо обеспечить их постоянное наличие, но для этого не нужно создавать избыточный страховой запас. Расход товаров этих групп стабилен и хорошо прогнозируется.	Товары групп AY и BY при высоком товарообороте имеют недостаточную стабильность расхода, и, как следствие, чтобы обеспечить постоянное наличие, нужно увеличить страховой запас.	Товары групп AZ и BZ при высоком товарообороте отличаются низкой прогнозируемостью расхода. Попытка обеспечить гарантированное наличие всех товаров данных групп только за счет избыточного страхового товарного запаса приведет к тому, что средний товарный запас компании значительно увеличится. По этим группам следует пересмотреть систему заказов.
B			
C	Для товаров группы CX можно использовать систему заказов с постоянной периодичностью и снизить страховой товарный запас.	По товарам группы CY можно использовать систему заказов с постоянной суммой (объемом) заказа, но при этом формировать страховой запас, исходя из имеющихся у компании финансовых возможностей.	В группу товаров CZ попадают все новые товары, товары непостоянного спроса, поставляемые под заказ и т. п. Часть из них можно безболезненно выводить из ассортимента, а другую часть нужно регулярно контролировать, так как именно из товаров этой группы возникают неликвидные или труднореализуемые запасы, из-за которых компания несет потери.

ABC- и XYZ-анализ проводится с целью проанализировать продажи компании, с целью структурирования и определения чётких лидеров и аутсайдеров среди клиентов или групп товаров.

Спасибо за внимание