

Симеонка Петрова

АСПЕКТИ НА ПРИЛОЖЕНИЕ НА АВС-АНАЛИЗА В КАНАЛИТЕ ЗА РЕАЛИЗАЦИЯ

Направен е опит да се изяснят и интерпретират по-важни приложни аспекти на АВС-анализа в каналите за реализация. Основната цел е да се докаже, че този метод е подходящ икономически инструмент за оценяване на приноса на отделните участници към общия резултат от дейността на даден канал за реализация. Посредством очертаване на технологичните етапи на използване на метода е определена неговата значимост при обосноваването и конструирането на по-ефективни режими на работа на тези канали. С помощта на възприето примерно разпределение на разходите по функционирането на един канал са изведени обобщения за предимствата от прилагането на разглеждания метод.

JEL: L81; F18

Многообразието от икономически способности, позволяващи оценяване на икономическите резултати от дейността на участниците в каналите за реализация, поражда съответна многоаспектност при тяхното приложение в практиката. По своята същност една част от тези способности спомагат за формирането на твърде обща характеристика на дейността на каналите за реализация и не допринасят за разпределение на отделните функции и потоци между участниците.

От практико-приложна гледна точка като полезни се приемат икономическите инструменти, с помощта на които става възможно да се определи себестойността на видовете дейности, осъществявани в каналите за реализация, и на тази основа да се определи доходността на отделните продажби.

Сложността при определяне на себестойността на видовете дейности, присъщи на каналите за реализация, е изследвана от група теоретици начело с *Р. Купър* и *Р. Каплан*.¹ В своите теоретико-методологични разработки тези автори предлагат използването на т.нар. *АВС-анализ (Activity Based Costing)* и привеждат аргументации за неговото приложение в различни производствени, разпределителни и обслужващи организации.

Основополагащата концепция на този анализ намира израз в това, че *всички разходи, свързани с производството и предлагането на определен продукт, трябва да се отчитат и разпределят на база количеството действително извършени дейности, а не на база количеството произведени продукти*. Тук се имат предвид разходите за: логистика, производство, обслужване,

¹ *Cooper, R. and R. Kaplan. Measure Cost Right: Make the Right Decision. - Harvard Business Review, September, 1988, p. 96-103.*

маркетинг, пласмент, а също административни разходи, както и стойността на използваните информационните ресурси. Прецизността и точността на отчитане и разпределяне на посочените разходи обезпечават мениджърските решения с необходимата информация на равнище продукт относно неговото производство и предлагане по посока на съкращаване или увеличаване.

В теоретичното осмисляне на ABC-анализа особено място заемат постановките на италианския икономист *В. Парето*, отразени в т. нар. закон на Парето.² В рамките на конструираните канали за реализация този закон спомага за извеждане на зависимостта “величана на покупките – относителен дял на клиентите”. Съблюдаването на закона позволява да се изведе формулировката, че близо 80% от продукцията на едно предприятие се купува от около 20% от неговите клиенти. В този смисъл предприятието може да установи определени приоритети при взаимодействието си с купувачите, основаващи се на сроковете на заплащане на продукцията, размера на търговските отстъпки, други поощрения. В привилегирована позиция са тези клиенти, които генерират по-висок размер печалба за предприятието.

Икономическата логика на използване на ABC-анализа се състои в това, че по определени критерии всички канали за реализация на продукцията, използвани от един стокотроизводител, могат да се разделят на няколко условни групи. По класическата схема това разграничаване се извършва в три групи – А, В и С. При необходимост се обособяват повече групи, но тогава се усложнява системата на взаимоотношения между оценяваните обекти.

Може да се предположи, че даден икономически субект в качеството му на стокотроизводител разполага с информационна база от данни за стойностния размер на реализираните продажби на собствена продукция по видове клиенти (вж. табл. 1).

Таблица 1

ABC – анализ на клиентите на продукцията на примерен стокотроизводител

Клиенти	Продажби (хил. лв.)	Продажби (% от общия размер на продажбите)
1) Клиент 1	√	√
2) Клиент 2	√	√
3) Клиент 3	√	√
○		
○		
○		
N) Клиент N	√	√
Всичко:		

Източник. Токарев, Б. Методи сбора и использования маркетинговой информации. Москва: Экономика, 2004, с. 76.

² Прецизно изясняване на същността на закона на Парето има в: Димитров, М. и кол. Икономическа енциклопедия. С.: “Наука и изкуство”, 2005, с. 244-245.

От общата маса на клиентите може да обособят определени групи, които реализират съответно големи, средни и малки обеми покупки. Тези групи условно се наричат А, В и С.

Разпределението на клиентите по условни групи може да приеме вида, представен на табл. 2.

Таблица 2

Класификация на клиентите

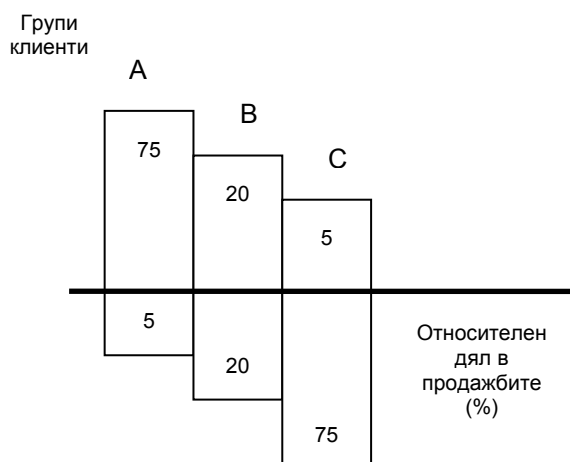
Група	Относителен дял в продажбите (%)	Относителен дял в общия брой на клиентите
А	75	5
В	20	20
С	5	75

Източник. Токарев, Б. Методи сбора и использования маркетниговой информации. Москва: Экономистъ, 2004, с. 76.

Цифровите стойности на относителните тегла в продажбите и в общия брой на клиентите са условни, но по същността си те отразяват концептуалните постановки на закона на Парето. на Зависимостта “величина на покупките – относителен дял на клиентите” е онагледена графично на фиг. 1.

Фигура 1

Съотношение между клиентите и обемите на продажби

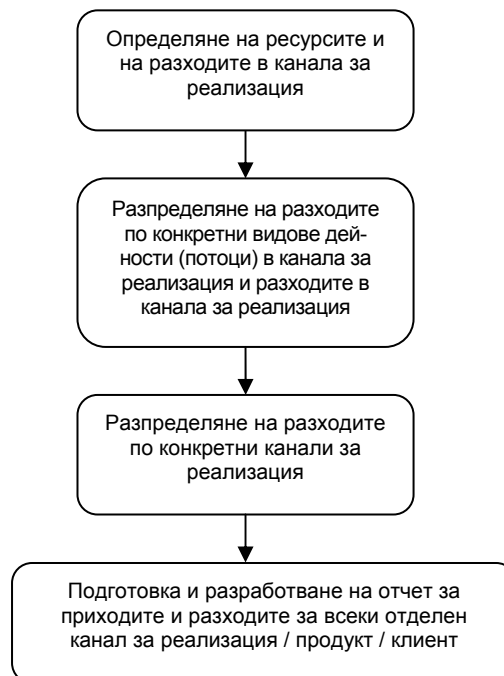


Конкретната приложимост на ABC-анализа в каналите за реализация намира израз в следните по-важни направления:

- сравняване ефективността от използване на ресурсите на един вид спрямо друг вид канал за реализация;
 - съпоставяне на резултатите от продажбите на един продукт с тези на друг, реализирани посредством определен канал за реализация.
- По-пълно разбиране на концепцията на ABC- анализа може да се постигне с помощта на блок-схемата, показана на фиг. 2.

Фигура 2

Процес на изчисляване на себестойността на видовете дейности в канала за реализация



Източник. Cooper, R. and R. Kaplan. Measure Cost Right: Make the Right Decision. - Harvard Business Review, September, 1988, p. 98.

За да се оцени доходността на продажбите на даден продукт посредством конкретно използван канал за реализация, е необходимо преди всичко да се определят използваните ресурси, както и да се изчислят сумарните разходи при потреблението им. Особена значимост има разпределянето на тези разходи между конкретните функции и потоци в канала за реализация. Върху тази основа се подготвя и разработва отчет за приходите и разходите за всеки отделен канал за реализация (продукт или клиент). Това

предпоства оценяването на относителната рентабилност на различните видове дейности в канала за дистрибуция.

По своята *същност методологията на прилагане на ABC-анализа* се свежда до няколко етапа:

Първи етап. *Определяне на ресурсите, необходими за продажбата на дадени продукти, и установяване на разходите за тяхното използване.* В съответствие с първото действие, предвидено в блок-схемата на фиг. 2, е необходимо да се определят ресурсите в канала за реализация, които се използват за дистрибутиране на продукцията, както и да се установят разходите, свързани с потреблението на тези ресурси.

Можем хипотетично да предположим, че разходите на икономическия субект по обслужването на конкретен канал за реализация могат да се ограничат до използваните ресурси, свързани с:

- маркетинговите потоци по физическото притежание – съхраняване и доставка;
- стимулирането на продажбите – придвижване, лични продажби, реклама, връзки с обществеността;
- разходите за заплати на ангажирания персонал.

Втори етап. *Разпределяне на разходите по конкретни видове дейности (потоци) в канала за реализация.* Съблюдаването на второто действие от фиг. 2. налага да се покаже как всеки елемент от разходите възниква в резултат от участието на икономическия субект (в качеството му на стокопроизводител) в потоците, протичащи в даден канал за реализация (табл. 3).

Таблица 3*

Отчет на приходите и разходите по функционирането на примерен канал за реализация

Показатели	Стойност на разходите	Стойност на приходите
Обем на продажбите		√
Стойност на продадената продукция		√
Брутна печалба		√
Разходи, в т.ч. за:		
○ работна заплата	√	
○ реклама	√	
○ транспортиране	√	
○ наеми	√	
○ застраховки	√	
○ суровини и материали	√	
Всичко разходи	√	
Нетна печалба		√

* Подобен отчет на приходите и разходите може да се направи на равнище продукт или клиент.

От табл. 3 става ясно, че размерът на нетната печалба от функционирането на примерния канал за реализация се получава като

разлика между величината на брутната печалба и сумата на направените разходи.

По-нататъшното разпределяне на разходите може да се представи по видове потоци, протичащи в канала за реализация (табл. 4).

Таблица 4*

Разпределяне по статии на разходите по протичане на примерни функционални потоци в канала за реализация

Функционални потоци Разходи	Общо:	Физическо притежание		Стимулиране на продажбите			Поръчване и плащане
		Съхраняване	Доставка	Лични продажби	Реклама	Придвижване на продуктите	Фактуриране и събиране
Работна заплата	√	√	√	√	√	√	√
Реклама	√				√	√	
Транспортиране	√		√				
Наеми и такси	√	√	√	√	√	√	√
Застраховки	√	√	√				√
Суровини и материали	√		√	√	√	√	√
Всичко:	√	√	√	√	√	√	√

* Подобно разпределение по статии на разходите по протичане на примерни функционални потоци може да се направи на равнище продукт или клиент.

Нагледно представеният в табл. 4 опростен пример насочва към трудностите, с които се съпътства разпределянето на сумарната величина на разходите, свързани с осъществяваните функции в канала за дистрибуция. Възможно е например по-голямата част от общата сума за работна заплата да е предназначена за възнаграждения на посредниците, чиито услуги ползва икономическият субект, а останалата част за – мениджърите по рекламата, по стимулирането на продажбите, на експедиционно-транспортните служби, както и за спомагателния персонал във всяка от службите.

Следователно прецизността и дълбочината в структурирането и измерването на съответните разходи по функционирането на каналите за реализация имат определящо значение за осигуряване на необходимата степен на точност при разпределянето на тези разходи.

Трети етап. *Разпределяне на разходите по конкретни канали за реализация.* Съобразно третото действие, показано на фиг. 2., отчетените разходи, класифицирани по видове потоци, трябва да се разпределят между отделните канали, които се използват за реализация на продукцията на икономическия субект. Това разпределение може да се осъществи върху основата на различни бази (вж. табл. 5).

Таблица 5*

Примерни бази за разпределяне на функционалните (потокови) разходи по канали за реализация

Функционални категории разходи	Бази за разпределение по канали за реализация или групи клиенти
Съхраняване на готовата продукция	Заемана складова площ
Изпълнение на поръчки	Обща сума по фактурите – получени и издадени
Опаковка и товарене	Тегло или количество единици на доставената продукция
Транспортиране	Тегло или количество единици на доставената продукция
Продажба	Брой на търговските посещения
Реклама	Стойност на рекламата (например рекламна площ) за конкретен клиент
Стимулиране на продажбите	Стойност на придвижването на продукта, съобразена с разстоянието
Получаване на поръчки	Брой на поръчките
Представяне на сметните отношения	Обща сума по фактурите – получени и издадени
Предоставяне на кредити	Среден размер на неизплатените кредити
Дебиторска задлъжнялост	Брой и сума на издадените фактури

* Подобно разпределение по статии на разходите по протичане на примерни функционални потоци може да се направи на равнище продукт или клиент.

В случай, че икономическият субект продава своята продукция чрез традиционни супермаркети, денонощни магазини и верижни магазини на дребно, използването на данните от табл. 3 и 4 позволяват следното разпределение на направените разходи между всички видове разработени канали за реализация (табл. 6):

Таблица 6*

Разпределяне по статии на разходите по протичане на примерни функционални потоци в каналите за реализация

Функционални потоци Бази за разпределение	Физическо притежание		Стимулиране на продажбите			Поръчване и плащане
	Съхраняване (заемани складови площи)	Доставка (колич. единици доставена продукция)	Лични продажби (брой търговски посещения)	Реклама (стойност на рекламните площи)	Придвижване на продуктите (разходи по придвижване на продуктите)	Фактуриране и събиране (брой на получените поръчки)
Видове канали за реализация	√	√	√	√	√	√
Традиционни супермаркети	√	√	√	√	√	√
Денонощни магазини	√	√	√	√	√	√
Верижни магазини на дребно	√	√	√	√	√	√
Всичко:	√	√	√	√	√	√
Функционални (потокови) разходи	√	√	√	√	√	√
Среден размер на разходите	√	√	√	√	√	√

* Подобно разпределение по статии на разходите по протичане на примерни функционални потоци може да се направи на равнище продукт или клиент.

Анализът на данните от табл. 6 създава възможност на икономическия субект да разработи нужните отчети за относителното разпределение на продажбите на собствена продукция по всеки отделен разработен и функциониращ канал за реализация. В тази насока може да се открие каналът с определящо значение при реализирането на продукцията. Аналогично може да се изчислят общите и средните размери на разходите по протичането на функционалните потоци, свързани с физическото притежание, стимулирането на продажбите и поръчването и събирането на плащанията. Например данните, отнасящи се до рекламата и придвижването на продуктите, могат да се представят като коефициенти, с които е необходимо да се умножава всеки лев/евро, изразходван от икономическия субект в тези функционални области.

В посочения ред се реализира цялостната задача относно разпределянето на разходите по протичане на отделните функционални потоци в каналите за реализация на продукцията на икономическия субект.

Четвърти етап. *Подготовка и разработване на отчет за приходите и разходите за всеки отделен канал за реализация.* Последният етап от прилагането на концептуалния модел на ABC-анализа се свързва с оценка на рентабилността на всеки отделен канал за реализация върху основата на разработване на отчет за приходите и разходите, произтичащи от неговото функциониране. За целта е необходимо стойността на продадената продукция да се разпредели между каналите за дистрибуция пропорционално на приходите, обезпечени от тези канали за икономическия субект (табл. 7).

Таблица 7*

Отчет за приходите и разходите на каналите за реализация на продукцията на икономическия субект

Канали за реализация Показатели	Традиционни супермаркети	Денонощни магазини	Верижни магазини на дребно	Всичко:
Обем на продажбите	√	√	√	√
Стойност на продадените продукти	√	√	√	√
Брутна печалба	√	√	√	√
Разходи, в т.ч. за:	√	√	√	√
○ съхраняване	√	√	√	√
○ доставка	√	√	√	√
○ лични продажби	√	√	√	√
○ реклама	√	√	√	√
○ придвижване на продуктите	√	√	√	√
○ поръчване и плащане	√	√	√	√
<i>Всичко разходи</i>	√	√	√	√
Нетна печалба	√	√	√	√
Съотношение между печалбата и обема на продажбите (%)	√	√	√	√

* Подобно разпределение по статии на разходите по протичане на примерни функционални потоци може да се направи на равнище продукт или клиент.

Независимо от факта, че в разглеждания от нас пример се вземат под внимание само определени елементи на разходите по протичането на функционалните потоци в каналите за дистрибуция, анализът на данните от табл. 7 дава основание да се отчетат и съпоставят величините на нетните печалби, получавани от обслужването на отделните видове канали.

Съблюдаването на така предложената последователност от етапи на прилагане на ABC-анализа позволява да се изведат основните предимства от използването на метода, които се заключават в следното:

1. Получаване на прецизирана информация, необходима за вземане на управленски решения, по пътя на:

- деление на “печеливши”, “непечеливши” или по-малко значими канали за реализация, продукти или клиенти, съответно в диференцирани групи А, В, С и др.;
- определяне на стратегическите клиенти;
- преориентиране на инвестициите към процеси или потоци в каналите за реализация, свързани с по-ниски равнища на разходите.

2. Предприемане на мерки по усъвършенстване на възприетите от каналовите участници стратегии, свързани с:

- внедряване на системи за разпределяне и доставки на принципа “точно на време” (Just in time – JIT);
- подобряване на конструкцията на канала за реализация;
- отстраняване на качествените различия между продуктите, придвижвани в собствените канали за реализация, и тези, предлагани от конкурентите.

В резултат от използването на ABC-анализа икономическият субект в качеството му на стокопроизводител може да вземе обосновано решение относно разширяването или свиването на своята дейност в рамките на един или друг канал за реализация. Основните аргументи, от които трябва да произтича това решение, са следните:

1. Потребителите променят поведението си в процеса на покупка не само под влияние на цените и ценовите отстъпки, а и в зависимост от разновидността на търговската точка, както и съобразно предлаганата търговска марка. Поддържането и развитието на обмена на продуктите в един канал за реализация могат да се предопределят с приоритетна сила от такива икономически фактори като предлагането на определени посочени и желани от потребителите търговски марки в тези канали.

2. Непрекъснато изменящият се икономически ред в различните пазари и пазарни общности и нарастващите изисквания към маркетинговото поведение на икономическите субекти трябва да се разглеждат като действени причини, налагащи конкурентна промяна в разработваните и прилаганите от тях канали за дистрибуция. Необходимо е да се отчита позицията, че пазарните тенденции имат различна сила на влияние върху отделните канали за реализация.

3. Оптималните маркетингова активност и стратегия, ориентирани към отделните видове канали за реализация, от една страна, са в зависимост от формите на пазарно присъствие, а от друга, от спецификата на участниците в осъществяваната бизнес дейност.

ABC-анализът позволява преразглеждане на възможностите за промяна на мащабите на производството при отчитане размера на всички разходи – както постоянни, така и променливи, обезпечавачи издръжката на единица продукция. Паралелно с това се оценяват източниците на изменения в стратегията за разпределение, като се изготвят съответни прогнози за очакваните обеми на продажбите. В тази насока се налага прецизиране на понижаването на общото равнище на разходите, произтичащо от предприетите действия.

Въз основа на изведените теоретико-методологически постановки за същността на ABC-анализа и неговото приложение в каналите за реализация можем да обобщим, че разгледаният инструмент подпомага икономическите субекти при разпределянето на общата величина на разходите между отделните канали за реализация, продукти или клиенти. По този начин става възможно установяването на дела на отделния участник в тези канали в общия обем реализирана печалба. Приведените аргументи в областта на приложението на ABC-анализа потвърждават виждането, че методът може да се определи като потенциално средство за повишаване качеството на приеманите решения, свързани с точното и прецизирано установяване, отчитане и разпределяне на величината на разходите, които произтичат от дейността на обслужваните канали за реализация.

12.III.2008 г.