

УДК 330

М.В. Стафиевская

Марийский государственный университет, г. Йошкар-Ола, email: stafievskaya16@mail.ru

АВС-АНАЛИЗ ДЛЯ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Ключевые слова: управленческий учет, АВС-анализ, услуги, ассортимент, механизм внедрения.

Рассматриваются возможности организации управленческого учета по вопросам внедрения АВС-анализа. Предметом исследования является деятельность по реализации услуг конкретного коммерческого предприятия. Целью исследования является раскрытие методики внедрения АВС-анализа с учетом специфики предприятия. В статье показан практический механизм внедрения АВС-анализа. Внедрение данного метода позволяет наиболее эффективно формировать ассортимент реализуемых услуг, определить степень важности постоянного наличия позиции в ассортименте услуг предприятия, а также принять экономически обоснованные решения по вопросам формирования финансового результата по реализуемым услугам. Приведенная методика и подходы к совершенствованию, могут быть полезны руководителям и бухгалтерам коммерческих организаций. Рекомендации, представленные в статье, могут быть использованы при чтении лекционных и семинарских занятий по управленческому учету.

М. V. Stafievskaya

Mari State University, Yoshkar-Ola, email: stafievskaya16@mail.ru

ABC-ANALYSIS FOR MANAGEMENT DECISION-MAKING

Keywords: management accounting, ABC-analysis, services, assortment, implementation mechanism.

The possibilities of organizing management accounting on the implementation of ABC-analysis are considered. The subject of the study is the activity for the implementation of the services of a particular commercial enterprise. The purpose of the study is to reveal the methodology for implementing ABC analysis, taking into account the specifics of the enterprise. The article shows the practical mechanism for implementing ABC analysis. The introduction of this method allows the most efficient formation of the range of services sold, determine the degree of importance of the permanent presence of a position in the range of services of the enterprise, as well as make economically sound decisions on the formation of the financial result for the services sold. The given methodology and approaches to improvement can be useful for managers and accountants of commercial organizations. The recommendations presented in the article can be used when reading lectures and seminars on management accounting.

Целью любой коммерческой организации является получение прибыли [1]. Реализация услуг должна не только компенсировать затраты на производство и продажу, но и приносить прибыль за счет увеличения производства, модернизации и эффективности ведения бизнеса [2], что является одним из основных условий источников увеличения услуг. Чтобы классифицировать ресурсы компании по степени их значимости, определить прибыльные услуги, выгодных клиентов, необходимо использовать в практике АВС-анализ [3].

Цель исследования

Целью исследования является раскрытие методики внедрения АВС-анализа с учетом специфики предприятия на базе действующего коммерче-

ского предприятия Республики Марий Эл для систематизации информации и принятия оперативных управленческих решений.

Материалы и методы исследования

ООО «Дельта» предоставляет услуги в сфере сервиса. По результатам исследования, выявлено, что в обществе с ограниченной ответственностью «Дельта» не проводится АВС – анализ по ассортименту услуг, вследствие чего у организации отсутствует информация о том, какие виды услуг обеспечивают основные денежные потоки.

Цель проведения АВС – анализа по ассортименту услуг для ООО «Дельта» – предоставление возможности подразделения финансовых результатов по видам реализованных услуг.

1. Определить цель анализа.
2. Отсортировать параметры по убыванию.
3. Суммировать числовые данные.
4. Определить долю каждого параметра в общей сумме.
5. Определить долю нарастающим итогом для каждого значения списка.
6. Найти значение в перечне, в котором доля нарастающим итогом близко к 80%. Это нижняя граница группы А. Верхняя – первая в списке.
7. Найти значение в перечне, в котором доля нарастающим итогом близко к 95% (+15%). Это нижняя граница группы В.
8. Для С – все, что ниже.
9. Определить число значений для каждой категории и общее количество позиций в перечне.
10. Найти доли каждой категории в общем количестве.

Рис. 1. Схема проведения ABC – анализа по ассортименту услуг для ООО «Дельта»

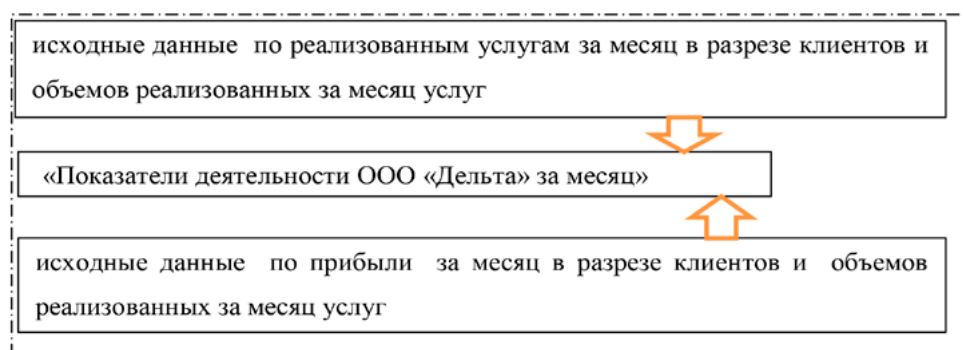


Рис. 2. Схема получения сбора информации для проведения ABC – анализа

Таблица 1

Категории клиентов по объемам продаж

Категория	Объем реализованных услуг	Процент
А	Клиенты с небольшим объемом реализованных услуг	80%
В	Клиенты со средним объемом реализованных услуг	15%
С	Клиенты с небольшим объемом реализованных услуг	5%

Категория	% от количества	% от дохода
А	21	80
В	17	15
С	62	5
Итого	100	100

Рис. 3. ABC – анализ по ассортименту услуг: идеальное распределение категорий

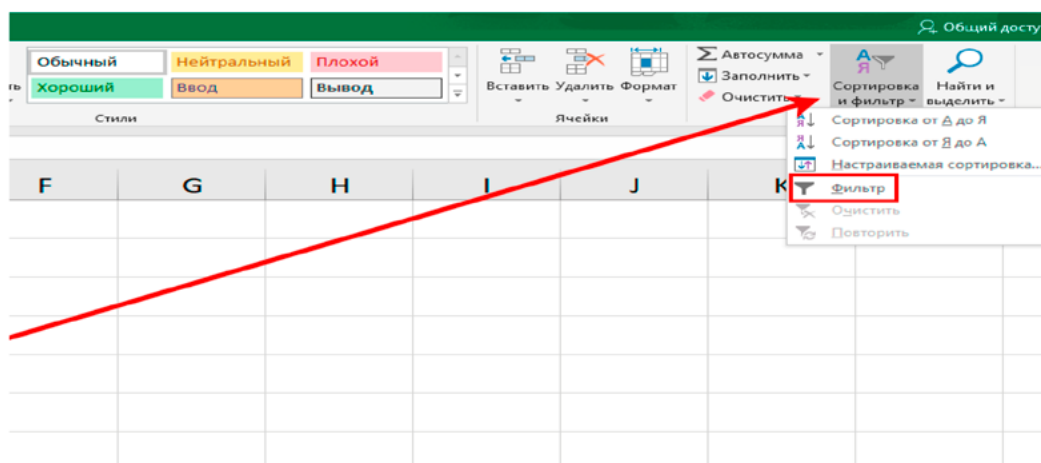


Рис. 4. Установка фильтров в предлагаемом рабочем документе Excel для проведения ABC – анализа по ассортименту услуг

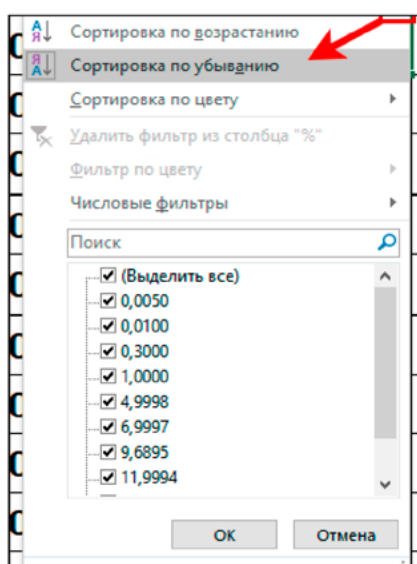


Рис. 5. Фильтр «Сортировка по убыванию» в предлагаемом рабочем документе Excel для проведения ABC – анализа по ассортименту услуг

Объекты ABC – анализа:
– Ассортимент реализованных услуг (анализ прибыли);
– Клиентская база (анализ объема заказов).

Общая схема проведения ABC – анализа по ассортименту услуг представлена на рисунке 1.

Данные для проведения ABC – анализа сотрудник должен получать из формы накопительной информации, которую разрабатывает каждое предприятие

самостоятельно в рамках управленческого учета [4]. Алгоритм сбора информации для проведения ABC-анализа представлен на рисунке 2.

Для клиентской базы общества категории клиентов по объемам продаж услуг будут следующими (рис.3).

Клиенты категории А приносят ООО «Дельта» 80% от дохода: выручки, валового дохода или оборота. В идеале такие клиентов у организации должно быть примерно 20% от общего количества клиентов.

Клиенты категории В – это средние клиенты, они приносят обществу 15% от дохода и их 16% от общего количества.

Клиенты категории С – это мелкие клиенты, которые приносят обществу с ограниченной ответственностью «Дельта» 5% от дохода и их количество составляет 64% от общего количества [5].

Идеальное соотношение по долям в клиентских категориях ABC по объемам продаж и по количеству клиентов от общего числа в базе будет следующим (рисунок 3).

Представленное на рисунке 3 распределение категорий представляет собой сбалансированное и управляемое состояние продаж [9]. Любое отклонение покажет обществу с ограниченной ответственностью «Дельта», в каком направлении необходимо работать, чтобы развивать клиентскую базу.

Таблица 2

АВС – анализ клиентов по выручке в ООО «Дельта»

Клиенты	Код услуги	Выручка, руб.	Выручка, доля %	Выручка, доля нарастающим итогом	Группа АВС
ИП Коновалов Олег Иванович	101	40000	52,63	52,63	А
ООО «Мечта»	101	9200	12,11	64,74	А
ООО «ТРИО»	103	5000	6,58	71,32	А
ИП Попов Петр Константинович	103	4800	6,32	77,63	А
ИП Соколова Анна Петровна	102	4000	5,26	82,89	В
ООО «Ворон»	102	4000	5,26	88,16	В
ООО «Ласточка»	103	3000	3,95	92,11	В
ООО «Смена»	103	3000	3,95	96,05	С
ООО «Гавань»	104	3000	3,95	100,00	С
Всего		76000	100		

Таблица 3

АВС – анализ клиентов ООО «Дельта» по прибыли

Клиенты	Код услуги	Прибыль, руб.	Прибыль, доля %	Прибыль, доля нарастающим итогом	Группа АВС
ИП Коновалов Олег Иванович	101	36000	52,79	52,79	А
ООО «Мечта»	101	8500	12,46	65,25	А
ООО «ТРИО»	103	4500	6,60	71,85	А
ИП Попов Петр Константинович	103	4300	6,30	78,15	А
ИП Соколова Анна Петровна	103	3400	4,99	83,14	В
ООО «Ворон»	103	3400	4,99	88,12	В
ООО «Ласточка»	103	2700	3,96	92,08	В
ООО «Смена»	103	2700	3,96	96,04	С
ООО «Гавань»	104	2700	3,96	100,00	С
Всего		68200	100		

Если доли клиентов смещены от стандартных – это говорит о нарушениях в работе с клиентской базой. Значит, бухгалтеры общества недорабатывают с клиентом и не развивают потенциал территории. Если доля категории выше стандартной, это означает, что клиенты данной категории могут переходить на категорию выше. Если доля категории ниже стандартной, это значит, что организация недобирает клиентов именно этой категории [10].

АВС – анализ по ассортименту услуг предлагается проводить в Excel источником информации для которого служит оборотно-сальдовая ведомость по счету 90 по субсчетам 90.01 «Выручка», 90.02 «Себестоимость продаж» в разрезе видов услуг, предлагаемых в классификаторе реализуемых услуг, сформированных в «1С:Предприятие 8», редакция 3.0.

При этом, когда в рабочем документе Excel будет получено значение долей, то необходимо сделать сортировку [6].

Таблица 4

Сводная матрица ABC – анализ клиентов ООО «Дельта»

Сводная матрица			
Код услуги	По выручке	По прибыли	Наименование
101	A	A	ИП Коновалов Олег Иванович
101	A	A	ООО «Мечта»
103	A	A	ООО «ТРИО»
103	A	A	ИП Попов Петр Константинович
103	B	B	ИП Соколова Анна Петровна
103	B	B	ООО «Ворон»
103	B	B	ООО «Ласточка»
103	C	C	ООО «Смена»
104	C	C	ООО «Гавань»

Для этого используется фильтры Excel. Выделяется рабочая таблица и задается фильтр как показано на рисунке 4.

При установке фильтра значения в столбце сортируются по убыванию, от большого к меньшему (рисунок 5).

ABC – анализ клиентов по выручке в ООО «Дельта» приведен в табл. 2.

По представленному в таблице 2 анализу видно, что основную прибыль приносят клиенты, находящиеся в группе А, это ИП Коновалов Олег Иванович, ООО «Мечта», ООО «ТРИО» и ИП Попов Петр Константинович. Работа с данной категорией клиентов является приоритетной для организации. При этом можно разработать классификатор кодов услуг, который позволит эффективно формировать ассортимент реализуемых услуг. Предположим, что каждой услуге, реализуемой в ООО «Дельта» присвоен свой код. Категория клиентов относящиеся к группе В – это средний уровень вложений в благосостояние компании. Заказчики, относящиеся к группе С – наименьший уровень. Потеря таких клиентов не является катастрофой для общества.

ABC – анализ клиентов по прибыли в ООО «Дельта» приведен в табл. 3.

По представленному в таблице 3 анализу видно, что услуги кода 101 и 103 клиентов группы А следует выполнять в первую очередь и наиболее

тщательно, так как именно эта категория покупателей вносит наибольший вклад в организацию. По клиентам группы В необходимо найти пути повышения объема продаж. Обслуживание клиентов группы С следует оптимизировать и упорядочить, чтобы не тратить на эту категорию лиц неоправданное время.

Далее сформирована сводная матрица по результатам ABC – анализа (см. табл. 4).

Таким образом, клиенты ИП Коновалов Олег Иванович, ООО «Мечта», ООО «ТРИО» и ИП Попов Петр Константинович являются практически VIP-клиентами, так как все их показатели находятся в «А» зоне. Самыми не перспективными клиентами являются «Смена» и «Гавань», внимание к ним можно максимально сократить.

Выводы

Использование вышеописанного метода анализа позволяет наиболее эффективно формировать ассортимент реализуемых услуг [7], а, следовательно, и получать наибольшую прибыль. Он позволяет определить степень важности постоянного наличия позиции в ассортименте услуг общества, а также принять экономически обоснованные решения по вопросам формирования финансового результата по реализуемым услугам [8].

Библиографический список

1. Афанасьев С.В. ABC-анализ: метод треугольника // Логистика сегодня. 2017. № 1. С. 2-15.
2. Белоусов А.И., Узденова Ф.М. Учетные аспекты отражения прибыли в системе предпринимательства // Управленческий учет. 2016. № 9. С. 53-61.
3. Гусев С. ABC-анализ в логистике: направления развития // Логистика. 2011. № 3 (56). С. 18-19.
4. Мхитарян В.С., Сарычева Т.В. Прогнозирование занятости населения в российской федерации по видам экономической деятельности // Вопросы статистики. 2017. № 3. С. 18-29.
5. Собко М.В. ABC-анализ как инструмент анализа результатов управления ассортиментом в категорийном менеджменте // Вопросы экономики и управления. 210. № 1 (12). С. 22-25.
6. Соколов А.Ю. Подготовительная работа к мероприятиям по сокращению затрат // Все для бухгалтера. 2006. № 22 (190). С. 28-30.
7. Складенко В.К. В чем разница между затратами, расходами и издержками? // Элетариум. 2016. С. 1-5.
8. Юсупова А.В., Хоружий Л.И. Различия понятий «издержки», «затраты», «расходы», их отражение в российских и международных стандартах бухгалтерского учета // Время бухгалтера. 2012. № 11. С. 25-31.
9. Стафиевская М.В. Внедрение внутренних регламентов управленческого учета в целях организации учета реализации услуг // Управленческий учет. 2022. № 10-2. С. 660-667.