

УДК 658.7

Тюленєва Ю.В.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки підприємства
Національного технічного університету України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

Майстренко Н.В.

студентка
Національного технічного університету України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДУ ABC-XYZ-АНАЛІЗУ ПІД ЧАС УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

APPLICATION OF ABC-XYZ ANALYSIS FOR THE LOGISTIC PROCESSES MANAGEMENT OF AGRARIAN ENTERPRISE

АНОТАЦІЯ

У статті розглянуто питання застосування методики ABC-XYZ-аналізу для управління логістичними процесами аграрного підприємства. Наведено перелік підходів до трактування даного поняття з боку як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. Наведено фактори, що чинять визначальний вплив на перебіг виробничих та логістичних процесів сільськогосподарського підприємства. Серед них найбільш важливими є сезонність, якість ґрунтів та природно-кліматичні умови. Поряд із цим визначено характерні особливості ABC-аналізу та XYZ-аналізу окремо, та в поєднанні двох методик, виокремлено алгоритм проведення аналізу та охарактеризовано класифікаційні групи відповідно до кожної з методик та способи управління кожною з них.

Ключові слова: логістичне управління, аграрне підприємство, ABC-аналіз, XYZ-аналіз, матеріальні запаси, логістичні процеси.

АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрены вопросы применения методики ABC-XYZ-анализа для управления логистическими процессами аграрного предприятия. Приведен перечень подходов к трактовке данного понятия со стороны как отечественных, так и зарубежных ученых. Приведены факторы, оказывающие определяющее влияние на ход производственных и логистических процессов сельскохозяйственного предприятия. Среди них наиболее важными являются сезонность, качество почв и природно-климатические условия. Наряду с этим были определены характерные особенности ABC-анализа и XYZ-анализа отдельно и в сочетании двух методик, выделен алгоритм проведения анализа и охарактеризованы классификационные группы по каждой из методик и способы управления каждой из них.

Ключевые слова: логистическое управление, аграрное предприятие, ABC-анализ, XYZ-анализ, материальные запасы, логистические процессы.

ANNOTATION

The article deals with the application of the method of ABC-XYZ analysis for the purpose of managing the logistics processes of the agrarian enterprise. The list of approaches to the interpretation of this concept by both domestic and foreign scientists is given. The factors that have a decisive influence on the process of production and logistics processes of agricultural enterprises are mentioned. It includes seasonality, soil quality and climatic conditions are most important. Alongside with this, the characteristic features of ABC analysis and XYZ analysis were determined separately, and in combination of two methods, the algorithm of the analysis was distinguished and the classification groups were described, according to each method and method of managing each of them.

Keywords: logistic management, agrarian enterprise, ABC analysis, XYZ analysis, material stocks, logistics processes.

Постановка проблеми. Забезпечення стабільності функціонування підприємства в довгостроковій перспективі значною мірою залежить від стратегії управління діяльністю та застосування того чи іншого підходу до управління. Одним із таких підходів може стати концепція логістичного управління бізнес-процесами організації, оскільки вона зосереджена на ключових сферах діяльності підприємства, таких як закупівлі, транспортування, складування, виробництво та збут. Кожна із цих функціональних сфер у розрізі підвищення ефективності діяльності може бути розглянута як окремий важіль, спроможний суттєво вплинути на стан інших сфер та підприємства загалом. Отже, успішне управління процесами логістики визначає подальші напрями та перспективи розвитку для компанії.

Підхід ABC-XYZ-аналізу може стати одним із методів ефективної організації роботи складського господарства та пов'язаних із ним логістичних процесів (зокрема, закупівельної та збутової логістики), оскільки має на меті упорядкування товарно-матеріальних ресурсів відповідно до визначених параметрів для підвищення точності планування, організації, контролю, а також регулювання обсягів та зменшення логістичних витрат.

Оскільки управління запасами є однією з найбільш затратних сфер логістичної діяльності аграрних підприємств в силу специфіки виробничого процесу та безпосередньо запасів, що закуповуються, зберігаються та реалізуються підприємством, воно вимагає застосування сучасних методів контролю їх рівня, роботи з постачальниками цих запасів, а також організації розподілу готової продукції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Методика ABC-XYZ-аналізу широко висвітлюється насамперед у працях зарубіжних учених. Зокрема, це Дж.Р. Сток, Д.М. Ламберт, П.Р. Діксон, Л.Е. Джилл та ін. [1; 2]. Останнім часом дана методика знайшла своє відображення й у працях вітчизняних науковців,

серед яких – Є.В. Крикавський, Р.В. Сагайдак, Л.В. Фролова [3–5].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри досить ґрунтовний розгляд питань застосування методики ABC-XYZ-аналізу під час здійснення управління запасами, нерозкритими залишаються питання застосування даної методики в рамках саме управління логістичними процесами, а також урахування специфіки сільськогосподарського виробництва під час проведення ABC-XYZ-класифікації.

Мета статті полягає у визначенні особливостей застосування методики ABC-XYZ-аналізу під час управління логістичними процесами аграрного підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Як відомо, для вітчизняних підприємств, що функціонують у рамках аграрного виробництва, характерною рисою є досить висока питома вага витрат, які виникають у процесі закупівлі, зберігання та збуту запасів і готової продукції. Вони потребують безперервного пошуку можливостей скорочення таких витрат в абсолютному та відносному вираженні та підвищення ефективності управління всіма процесами логістичного ланцюга.

На практиці зарубіжними аграрними компаніями все частіше застосовується саме логістичний підхід до управління ключовими бізнес-процесами. Зокрема, найпомітніше втілення даного підходу спостерігається в управлінні запасами на складі та передбачає їх оптимізацію.

Метою оптимізації запасів, з огляду на підходи логістики, є забезпечення виробничих потреб, яке досягається за умови максимального задоволення потреб споживачів за паралельної мінімізації сукупних витрат, пов'язаних із транспортуванням, складуванням та утриманням запасів.

У ході управління логістичними процесами та їх оптимізації необхідно звернути увагу на поточну систему управління запасами, проаналізувати її переваги та недоліки щодо застосування на аграрному підприємстві.

Для того щоб обрана система управління запасами відповідала ключовим особливостям використання запасів на аграрному підприємстві, а також урахувала дію низки факторів, необхідно провести ABC-XYZ-аналіз, що допоможе розподілити всі категорії запасів на групи, що відповідають системам управління, які є найбільш оптимальними для застосування в тих чи інших випадках.

Приналежність комбінації ABC-XYZ-аналізу до ключових та найбільш розповсюджених методів оптимізації запасів пояснюється тим, що всі системи контролю над рівнем запасів існують у середовищі певного впорядкування та контролю їх фактичного рівня, що, своєю чергою, вимагає додаткового вкладання коштів – витрат фінансових, інфор-

маційних ресурсів, а також трудових витрат. Проте варто зауважити, що серед усієї сукупності запасів найбільша їх вартість припадає на відносно невелику їх кількість.

Таку закономірність можна співвіднести з природним явищем, яке обґрунтував Парето [2]. Він виокремив закон, згідно з яким за 80% результату відповідає лише 20% причин. Ураховуючи те, що значну частину результату визначає незначна кількість елементів, які дають максимальний внесок, їх вплив виявляється непропорційним. Завдяки цьому даний закон також вважають принципом дисбалансу. Проте на практиці було визначено, що дія закону не завжди зумовлюється співвідношенням 80/20, але все ж принцип, закладений законом, знаходить своє підтвердження, відповідно до чого невелика кількість елементів дає значний результат. Хоча в основі його ідеології й лежить закон Парето, метод ABC-XYZ виступає лише практичним використанням цього закону.

До оптимізації поточних процесів із застосуванням ABC-XYZ-аналізу зверталися багато вчених, тому варто виокремити ключові підходи до визначення даної методики.

Отже, вивчення робіт та підходів зарубіжних науковців (які переважно торкаються специфіки застосування ABC-аналізу) дає можливість говорити про те, що ABC-XYZ-аналіз може проводитися як для асортименту товарів чи робіт, так і в розрізі споживачів, а результати аналізу можуть використовуватися для вирішення різних управлінських завдань суб'єктів господарювання. Це також підтверджується результатами аналізу праць вітчизняних науковців, що виокремлюють методику ABC-XYZ-аналізу як сучасного інструменту управління логістичними процесами.

Під час застосування методики ABC-XYZ-аналізу в ході управління логістичними процесами підприємства аграрної сфери необхідно звернути увагу на низку особливостей, притаманних даній галузі, неврахування яких може суттєво позначитися на всіх бізнес-процесах організації та призвести до втрати доходів поточного періоду і в довгостроковій перспективі.

Специфіка аграрного виробництва передбачає пряму його залежність від погодно-кліматичних умов, які суттєво впливають на процес здійснення діяльності. Їх нестабільність потребує постійних вкладень капіталу в оборотні засоби, зокрема через гибель урожаїв, спричинену несприятливою погодною ситуацією, яку неможливо нівелювати. Це позначається на стабільності отримання доходів, їх розмірі та негативно впливає на перебіг виробничих процесів [6].

До того ж підприємствам АПК притаманна більша тривалість виробничого циклу та наявність перерв у процесі його здійснення. Як відомо, тривалість виробничого циклу для різ-

Таблиця 1

Підходи до ABC-XYZ-аналізу [1–5]

Підхід	Трактування
<i>Зарубіжні вчені</i>	
Дж.Р. Сток, Д.М. Ламберт [1]	ABC-аналіз дає змогу визначити, які види товарів доцільно зберігати на центральному складі підприємства, оскільки за наявності в підприємства кількох складів обсяг страхового запасу зменшується, коли товари з незначним обсягом реалізації розміщуються на меншій кількості місць для зберігання. Незважаючи на зростання транспортних витрат, економія від скорочення запасів у такому разі є більш значною.
П.Р. Діксон [2]	Пропонує використовувати метод ABC-аналізу для розподілу споживачів підприємства на групи А, В, С і D за одним із критеріїв, таких як: обсяг закупівель, зростання споживання, активність конкурентів стосовно споживача – для визначення важливості споживача в межах стратегії, що реалізується підприємством.
Л.Е. Джилл [2]	Пропонує визначити на основі ABC-аналізу рівень обслуговування споживачів. Найвищий коефіцієнт виконання замовлень встановлюється для товарів пріоритетної групи А, що забезпечують найбільший обсяг продажу та найбільшу рентабельність.
<i>Українські вчені</i>	
Є.В. Крикавський [3]	Використовує інтегрований ABC-XYZ-аналіз як основу для вибору концепції транспортування і складування товарів у постачанні, тобто вибір прямої/непрямої дороги товару, розміру складських площ, необхідності складування залежно від класифікації товарів і характеристик їхнього використання, вибір виду транспорту.
О.В. Посилкіна, Р.В. Сагайдак і Б.П. Громовик [4]	Пропонують інтегрувати ABC- і XYZ-аналіз. На думку цих авторів, ABC-аналіз – один із варіантів математико-статистичних методів аналізу, що використовується для дослідження частоти виникнення економічних явищ і фактів. Сутність XYZ-аналізу полягає у структуризації споживання товарів за фактором стабільності споживання і можливостей передбачення нестабільності. Матрична проекція інтегрованого ABC- і XYZ-аналізу дає змогу визначити рівень споживчої вартості (високий/середній/низький) і рівень надійності прогнозу внаслідок стабільності споживання.
Л.В. Фролова [5]	Кваліфікує ABC-аналіз як метод дослідження кількісно-вартісних зв'язків, що ґрунтується на «правилі Парето», а XYZ-аналіз – як метод дослідження кількісно-ймовірних зв'язків. Л.В. Фролова включає модифікацію XYZ-аналізу в поєднанні з ABC-аналізом у схему оцінки можливостей реінжинірингу потокових процесів торговельних підприємств.

них галузей аграрного виробництва є різною та інколи триває декілька років, відповідно до чого оборотність запасів є нижчою, а період оборотності – значно тривалішим, аніж в інших галузях народного господарства.

Одним із визначальних чинників впливу є залежність від земельних ресурсів, оскільки саме їх територіальне розміщення безпосередньо визначає спеціалізацію виробництва та надає конкурентні переваги. Оскільки земельний фактор є визначальним в аграрній галузі, управління логістичними процесами та запасами як однією зі складників ускладнюється впливом природних факторів, таких як родючість та якість ґрунтів, які неможливо досконало передбачити та уникнути. Не останню роль відіграє віддаленість розміщення виробництва та складського господарства і споживачів, адже велика відстань між ними породжує високі витрати транспортування, а також втрати фізичного обсягу продукції в процесі перевезення.

Помітним у процесі прийняття господарських рішень є вплив сезонності, яка визначається нерівномірністю надходження запасів протягом року та завантаженням складських площ [6]. Система управління логістичними процесами повинна враховувати даний фактор та має розробляти заходи для пом'якшення сезонності шляхом створення страхових та сезонних запасів, що призводить до зростання витрат на утримання запасів. Також сезонний

характер виробництва змушує підприємства розширювати асортимент продукції, яка має різні робочі періоди, щоб протягом року ефективніше використовувати засоби виробництва та робочу силу.

Крім факторів, що чинять вплив на виробничий процес, під час управління логістичними процесами підприємств аграрної сфери необхідно звернути увагу на характеристики самого процесу використання запасів. Головною рисою технологічного процесу в сільському господарстві є неможливість його зупинки, внаслідок чого понесені втрати через несвоєчасне забезпечення цього процесу необхідною сировиною й матеріалами не відшкодовуються [6]. Також несвоєчасне або в недостатній кількості надходження певних видів запасів може спричинити не лише скорочення якості продукції, а й навіть її недоотримання.

Застосування методики ABC-XYZ-аналізу здійснюється послідовно в три етапи, що включають проведення ABC-аналізу, XYZ-аналізу та комбінацію результатів двох етапів у матрицю ABC-XYZ. Отже, спочатку доцільно розглянути кожен із методів окремо, а потім – у взаємодії.

Сутність методу ABC-аналізу полягає у поділі зусиль із контролю над запасами на запаси, які потребують постійного контролю, та запаси, для яких достатнім є здійснення контролю з періодичною частотою шляхом поділу останніх на групи відповідно до класифікаційної ознаки, передбаченої таким методом. Згідно з таким

поділом, запаси на складі ранжують за такими групами:

- група А (на яку припадає орієнтовно 20% обсягу запасів, що становлять 80% вартості запасів);

- група В (вона налічує близько 30% обсягу запасів, які становлять близько 10% вартості запасів);

- група С (найчисельніші запаси – близько 50% обсягу запасів, однак їх вартість є незначною – близько 10% загальної вартості) [7].

Перша група є найдорожчою серед усієї сукупності та, відповідно до цього, вимагає детального планування, підвищеного та постійного моніторингу з боку менеджера з логістичного управління. Водночас запаси, що входять до групи В, характеризуються середнім рівнем вартості та, своєю чергою, потребують періодичного і менш детального контролю. Запаси, віднесені до групи С, не потребують значного контролю з боку менеджера, проте він усе ж має здійснюватися на періодичній основі, оскільки запаси цієї групи мають найнижчу вартість, хоча й є найбільш численними за обсягами.

Розподіл запасів відповідно до наведеної класифікації має проводитися відповідно до визначеного алгоритму дій. Виокремлюють такі етапи поділу:

- визначення критерію, за яким класифікують запаси;

- аналіз інформації щодо помісячних та річних обсягів запасів;

- визначення середньомісячних обсягів запасів;

- аналіз обсягів запасів згідно з їх вартістю в порядку спадання;

- визначення питомої ваги обсягів запасів певного виду в їх загальному обсязі;

- визначення кумулятивного обсягу запасів;

- визначення класифікаційних груп [7].

Основною особливістю алгоритму класифікації запасів за методом АВС-аналізу є те, що вся номенклатура матеріальних ресурсів (у процесі постачання і виробництва) або готової продукції (у процесі розподілу її по дистрибуційній мережі) розташовується шляхом скорочення сумарної вартості всіх позицій на складі, після

чого проводиться ранжування в порядку зменшення цих величин.

У класичному вигляді правило АВС передбачає поділ запасів за пріоритетністю з виділенням трьох груп, однак за необхідності можлива й більш дробова розширена градація.

Під час проведення АВС-аналізу необхідно розрізнити вартісний та фізичний обсяги продажів. Вартість обсягу продажів – поєднання ціни одиниці продукції і кількості реалізованих виробів. Одного із цих параметрів може виявитися недостатньо для віднесення продукції до певної категорії. Можливі варіанти поєднання зазначених параметрів під час віднесення продуктивних позицій до різних класифікаційних груп наведені нижче (табл. 2).

Слід зауважити, що часткові границі категорій є індивідуальними для окремих організацій та зумовлені специфікою бізнес-процесів і залежать від певної сукупності чинників. На практиці було встановлено, що в переважній більшості виробничих і комерційних структур до категорії А належать від 10% до 20%, категорії В – 20–30%, тоді як група С включає 60–70% усіх номенклатурних (асортиментних) позицій продукції, яку випускає підприємство.

Оскільки кожна з груп запасів, згідно з класифікацією, має низку властивих їй особливостей, підходи до управління окремо для кожної групи будуть різними. Наведемо основні підходи до управління групами запасів АВС-класифікації в табл. 3.

Для повноти аналізу запасів підприємства проводять уточнення за XYZ-методикою, головним призначенням якої виступає вивчення стабільності показників. Якщо АВС-аналіз дає змогу визначити внесок конкретного елемента в підсумковий результат, то XYZ-аналіз визначає відхилення й нестабільність збуту.

Групи, згідно з XYZ-аналізом, класифікуються так:

- група Х – об'єкти з високим рівнем стабільності та можливістю точного прогнозування (коефіцієнт варіації до 20%);

- група Y – об'єкти із середнім рівнем стабільності та середньою ймовірністю прогнозування (коефіцієнт варіації від 20% до 50%);

Таблиця 2

Способи віднесення продукції до різних класифікаційних категорій [7]

Класифікаційна категорія	Ціна одиниці продукції	Річна кількість продажів одиниці товару	Річний обсяг продажів
А	Висока	Висока	Високий
	Середня	Висока	Високий
	Низька	Дуже висока	Високий
В	Висока	Низька	Середній
	Середня	Середнє	Середній
	Низька	Висока	Середній
С	Середня	Низька	Низький
	Низька	Середнє	Низький
	Низька	Низька	Низький

Таблиця 3

Підходи до управління групами запасів ABC-класифікації [8]

Класифікаційна група	Особливості управління
A	1. Постійний контроль над станом запасів. 2. Максимально точний прогноз. 3. Під час замовлення запасів використовувати моделі управління запасами з постійним розміром замовлення та змінною точкою замовлення або постійною точкою замовлення та змінним розміром замовлення.
B	1. Періодичний контроль над станом запасів. 2. Прогнозування обсягів споживання запасів. 3. Під час замовлення запасів використовувати моделі управління запасами з постійним розміром замовлення та змінною точкою замовлення або постійною точкою замовлення та змінним розміром замовлення.
C	1. Мінімальний контроль над станом запасів. 2. Під час замовлення запасів використовувати систему управління запасами «максимум – мінімум».

– група Z – нестабільні об'єкти з низьким рівнем прогнозованості (коефіцієнт варіації від 50%) [8].

Алгоритм проведення XYZ-аналізу включає в себе декілька етапів. Спочатку розраховують коефіцієнт варіації – відносний показник, що характеризує коливання ознаки, тобто її мінливість. Його визначають за певний визначений період часу. Далі здійснюють групування товарів у напрямі зростання коефіцієнта варіації. Після цього показники об'єкта дослідження розподіляються на категорії X, Y та Z відповідно.

Метод ABC-аналізу допомагає в розподілі зусиль з управління запасами відповідно до важливості предметів праці, тоді як XYZ-аналіз класифікує запаси залежно від характеру їх споживання, точності прогнозування змін у їх потребі. Накладання XYZ-аналізу на метод ABC-аналізу дає змогу розбити запаси на дев'ять блоків, кожен з яких характеризується на основі вартісних показників та потреби на даний вид запасів [9].

Визначені під час аналізу групи мають різні характеристики і вимагають неоднакового управління. Існують якісно різні методи управління запасами, до яких належать: система з фіксованим обсягом замовлення; система з фіксованим інтервалом часу замовлення; система з установленою періодичністю поповнення запасів до встановленого рівня (орієнтована на роботу зі значними коливаннями попиту); система «мінімум – максимум» (використовується такі, коли витрати на облік запасів та витрати на оформлення замовлення настільки значні, що стають співрозмірними з утратами від дефіциту запасів).

Для запасів, що приносять підприємству основний прибуток (підгрупи AX, AY, AZ), а також до запасів, що приносять середній прибуток, але мають високий рівень прогнозованості (підгрупа BX), доцільно застосовувати неперервний контроль, тобто використовувати систему управління запасами з фіксованим розміром партії замовлення. До прогнозованих запасів, які приносять неосновний прибуток підприємству (підгрупи BY та CX), рекомендується застосовувати періодичний контроль (раз

на кілька тижнів), тобто обрати систему із фіксованим інтервалом замовлення.

Водночас управління запасами, які є нестабільними та непрогнозованими і приносять низькі прибутки (підгрупи BZ, CY, CZ), пропонується здійснювати шляхом застосування системи з установленою періодичністю поповнення запасів до встановленого рівня [10]. У системі з фіксованим обсягом замовлення обсяг закупівлі повинен бути не лише раціональним, а й оптимальним, тобто враховувати фактори, що впливають на значення сукупних витрат: площу складських приміщень, що використовується; витрати на зберігання запасів; вартість оформлення замовлення. Застосування оптимального обсягу замовлення мінімізує сукупні витрати на підтримання запасів, а також допомагає досягнути найкращого поєднання таких факторів, як площа складу, що використовується, витрати на зберігання та вартість замовлення.

Залежно від обраної системи контролю запасів розраховують основні параметри системи контролю за відомими формулами (час споживання замовлення, очікуване споживання за час поставки, гарантійний запас, пороговий рівень запасу, максимальний бажаний запас, час споживання запасу до порогового рівня) [8].

Застосування методу ABC-XYZ-аналізу для контролю над запасами аграрного підприємства та пов'язаними з ним логістичними процесами зумовлюється низькою перевагою. До них передусім слід віднести універсальність методики, за допомогою якої можна проводити аналіз не лише запасів готової продукції, збутової діяльності загалом та процесів закупівлі, а й класифікувати споживачів та постачальників ресурсів, виокремлюючи серед них ключових гравців, яким має приділятися найбільша увага. До того ж кількість вхідної інформації для аналізу (кількість об'єктів) може бути необмеженою.

За своєю методологією даний від аналізу є простим в обрахунку та не потребує додаткових витрат капіталу і залучення сторонніх консультантів. Модель ABC-XYZ-аналізу дає змогу застосовувати, розраховувати та аналізувати велику кількість параметрів для характеристики об'єкту дослідження. Крім того,

Таблиця 4

Матриця характеристик груп об'єктів за результатами АВС-XYZ-аналізу [9]

	А	В	С
X	Висока прибутковість Регулярність закупівель (продажів) Високий рівень прогнозованості	Середня прибутковість Регулярність закупівель (продажів) Високий рівень прогнозованості	Низька прибутковість Регулярність закупівель (продажів) Високий рівень прогнозованості
Y	Висока прибутковість Періодичність закупівель (продажів) Середній рівень прогнозованості	Середня прибутковість Періодичність закупівель (продажів) Середній рівень прогнозованості	Низька прибутковість Періодичність закупівель (продажів) Середній рівень прогнозованості
Z	Висока прибутковість Нерегулярність закупівель (продажів) Низький рівень прогнозованості	Середня прибутковість Нерегулярність закупівель (продажів) Низький рівень прогнозованості	Низька прибутковість Нерегулярність закупівель (продажів) Низький рівень прогнозованості

перевагами її застосування виступають можливість графічного та матричного представлення результатів, використання на різних рівнях управління та гнучкість.

Ураховуючи можливість отримання результатів унаслідок застосування двох методик, варто комбінувати АВС-аналіз та XYZ-аналіз, що дає змогу підвищити ефективність управління логістичними процесами за рахунок пошуку резервів удосконалення управління складським господарством. Для виконання комбінованого аналізу необхідно провести окремо два аналізи, результати яких потім звести для отримання матриці з дев'ятьох категорій товарів.

Методика АВС-XYZ-аналізу є універсальною і зручною для практичного використання в сучасному управлінні. На підставі одержаних результатів АВС-XYZ-аналізу ефективним є визначення інтегрованої стратегії управління запасами для кожної групи товарів. Основою для розроблення вибіркової управлінської стратегії виступає розуміння того факту, що різні групи товарів мають різні за значенням у досягненні загальних цілей компанії. Ця різниця впливає на потреби в запасах, тому обов'язково має бути відображена у політиці і процедурах управління запасами.

Висновки. Отже, АВС-XYZ-аналіз дає можливість корегувати управління логістичними процесами через управління запасами різного роду та клієнтською базою підприємства. За його допомогою можна підвищити частку високоприбуткових товарів без порушення принципів асортиментної політики, виявити ключові товарні позиції та причини, що впливають на кількість товарів на складі. До того ж це дає змогу провести перерозподіл зусиль складського персоналу, що зайнятий прийманням

поставок, збутом та забезпеченням безперебійності перебігу складських процесів залежно від їх кваліфікації та досвіду роботи. При цьому проведення аналізу має супроводжуватися врахуванням сукупності факторів, що здійснюють безпосередній вплив на перебіг виробничого процесу та супутніх йому логістичних процесів аграрного підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Сток Д.Р. Стратегическое управление логистикой / Д.Р. Сток, Д.М. Ламберт. – Москва, 2005. – 828 с. – (№ 4).
2. Окландер М.А. Логістика : [підручник] / М.А. Окландер. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 346 с.
3. Крикавський Є.В. Формування економічного потенціалу підприємств на основі логістичних концепцій : дис. ... докт. ек. наук : спец. 08.06.01 / Є.В. Крикавський. – Львів, 1997.
4. Громовик Б. Управление товарным ассортиментом фармацевтического предприятия с помощью АВС и XYZ-анализа / Б. Громовик // Провизор. – 2002. – № 27. – С. 13–14.
5. Фролова Л.В. Логістичне управління торговельним підприємством: теорія та методологія : дис. ... докт. ек. наук : спец. 08.07.05 / Л.В. Фролова. – Донецьк, 2005. – 483 с.
6. Перебийніс В.І., Дроботня Я.А. Логістичне управління запасами на підприємствах : [монографія] / В.І. Перебийніс, Я.А. Дроботня. – Полтава : ПУЕТ, 2012. – 279 с.
7. Борбасова З. Оптимизация производственной программы предприятий хлебопечения на основе применения АВС-анализа / З. Борбасова // Маркетинг. – 2003. – № 5(72). – С. 109–112.
8. Ларіна Р.Р. Логістика : [навч. посіб.] / Р.Р. Ларіна. – Д. : ВІК, 2005. – 335 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ukrkniga.org.ua/ukrkniga-text/743/34/>.
9. Методика проведення АВС-анализа [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.rombcons.ru/ABC_XYZ.htm.
10. Алькема В.Г. Логістика. Теорія і практика : [навч. посіб.] / В.Г. Алькема, О.М. Сумець. – К. : Професіонал, 2008. – 272 с.