

# Рентабельность, ее роль, способы повышения рентабельности. ABC, XYZ анализ



Понятие «рентабельность» относится к области бизнеса и экономики и используется для того, чтобы выяснить насколько эффективно работает коммерческая организация. Анализируя этот показатель, руководитель или владелец бизнеса может понять, что происходит с его компанией, прибыльная она или убыточная, какие у неё перспективы и стоит ли вкладываться в её развитие.

**Рентабельность**, пожалуй, один из основных коммерческих показателей. Соответственно занимает центральную роль при оценке бизнеса вообще, так и его отдельных структур (направлений, департаментов, даже инициатив).

(Макдональдс 2013 год, Franke).



**Рентабельность** - многофакторный показатель.  
Можно вычислить рентабельность практически  
всего.

В нашем случае - **Рентабельность равна  
отношению валовой прибыли к остатку  
товара в ценах себестоимости.**

$$\mathbf{ROM} = \frac{\text{прибыль от продажи}}{\text{себестоимость}} * 100\%$$

# Способы повышения рентабельности

## 1. Увеличение валовой прибыли

### **А. Увеличение розничной цены**

- Постоянный мониторинг рынка, конкурентов. Порой возникают парадоксальные явления, при завышенной, по сравнению с конкурентами цене, спрос на товар не меняется. (Пример компакты в Клепиках). Самый опасный метод, при малейшем упущении – моментальный выход из рынка.

### **В. Уменьшением закупочной цены**

- Постоянный поиск новых поставщиков.
- Заключение эксклюзивных договоров, ориентированных например географически Рязань и область. (Пример Ашан, конфеты коровка.)
- Заключение дилерских соглашений.
- Выход на производителя.
- Тендерные закупки в рамках действующих контрагентов.
- Совместные с поставщиками стимулирующие акции и другие промоактивности. (5+1, ретроспективный бонус и т.д.)
- Укрупненные, централизованные закупки (на сезон). Закупки под конец года (13 зарплата).
- Картельные соглашения, если данное уместно. (Пример мясо, лес.)
- Выбор оптимального курса ЦБ, для контрагентов с долларovým прайсом.

- Использование крупных заказов Оптового и Корпоративного отделов, как повод для снижения входной цены или прочих улучшений сотрудничества (увеличенная отсрочка, доставка)
  - Ротация товарных групп по ABC XYZ анализу. Возврат «зависшего» ассортимента, обмен его на более оборачиваемый.
  - Мотивация торгового персонала, за счет поставщика. Материальное вознаграждение за каждую единицу проданного товара. (Краска ЛКМ Сервис).
  - Промоутер от компании поставщика.
  - Мотивация покупателей. Проведение всевозможных акций, распродаж, призовых лотерей, с привлечением поставщиков.
  - Реклама, при условии оценки экономической эффективности рекламной компании.
  - Мотивация Оптового и Корпоративного отделов на продажи определенных товаров и продаж ассортимента.
  - Прописание скриптов продаж.
  - Увеличение среднего чека за счет сопутствующих товаров.
  - Не материальная мотивация сотрудников.
- (Доска почета, витамины к осени, особая отметка и тд.)
- Использование платных сервисов (резка металла, распил материал



## 2. Оптимизация товарных остатков

### **А. Работа до закупки остатка**

- Тотальный анализ динамики остатков и продаж в прошлом периоде.
- Для сезонного товара, оценка текущего состояния сезона:
  - Прогнозов валютных колебаний
  - Прогнозов погодных условий (если актуально)
  - Аналитика специфических условий, способных скачкообразно изменить спрос (открытие нового конкурента, ремонт дороги, городские мероприятия, смена трафика и т.д.)
- Непосредственно перед совершением заказа, анализ динамики продаж и остатков за последние 30 дней.
- Сбор возможной потребности Оптового и Корпоративного отделов, просмотр резервов с их стороны и актуализация информации.

### **В. Работа после закупки остатка**

- Ротация товара по регионам в зависимости от динамики продаж.
- Возврат низко маржинального и/или слабооборачиваемого товара.
- Работа с браком. Регламент уценки.



# виды рентабельности и формулы расчета.

## Рентабельность активов

Активы – это всё, что может приносить прибыль. Активы нужны предприятию для обеспечения бесперебойной работы.

Чтобы определить рентабельность активов, в расчёт надо включить все активы, которые были использованы в рассматриваемый период. Оценивая коэффициент рентабельности активов за 1 квартал, за 6 месяцев, за год, или при сравнении предыдущего и текущего года, можно оценить, какие активы не приносят дохода, а наоборот, требуют дополнительных расходов. На основании расчёта управляющий бизнесом может решить продать такое имущество, сдать в аренду или модернизировать.

Активы бывают оборотные и внеоборотные.

## Оборотные активы

Оборотные – это имущественные активы компании. В практике учёта к оборотным принято относить те активы, которые используются в текущей деятельности предприятия до 1 года. Они бывают собственные, привлечённые (дотации, субсидии государства и т.п.) или заёмные активы (банковские кредиты).

К оборотным активам относятся:

- Деньги в кассе, на рублёвых и валютных расчётных счетах;
- Инвентарь, материалы, товары для перепродажи, запасы готовой продукции, полуфабрикаты, незавершённое производство;



- Дебиторская задолженность – это долги со стороны других предприятий, компаний или граждан перед фирмой;
- Финансовые вложения сроком до 1 года: покупка краткосрочных векселей, облигаций, сберегательных сертификатов, вклад денег в банк под проценты на срок не более 1 года.
- Прочие оборотные активы, например, выручка от продажи имущества, по которому ещё не оформлено право собственности, акции компании, выкупленные для перепродажи.

## **Внеоборотные активы**

Это имущество, используемое в работе компании на протяжении операционного цикла, превышающего 1 год, или со сроком полезного использования более 12 месяцев.

Например:

- Нематериальные активы: права на собственные разработки, открытия, патенты и лицензии, товарные знаки, торговые марки, имя бренда, деловая репутация фирмы;
- Основные средства: земельные участки, здания, сооружения, оборудование;
- Долгосрочные финансовые вложения: кредиты и займы (на срок больше 1 года), инвестиции в другие проекты.

Рентабельность активов предприятия (ROA) рассчитывается с помощью следующей формулы:

$$\mathbf{ROA = \frac{\text{чистая прибыль за период}}{\text{величина активов за период}} * 100\%}$$



# Заловая рентабельность

Этот показатель определяет, какая доля прибыли приходится на каждый заработанный рубль.

Рентабельность продаж (ROS) важна для политики ценообразования компании, она даёт оценку расходов на закупку и реализацию товаров. В расчёт берётся прибыль без учёта налогов или чистая прибыль, после налоговых и кредитных отчислений.

$$ROS = \frac{\text{выручка - себестоимость (валовая прибыль)}}{\text{выручка от продаж}} * 100\%$$

Иначе такой коэффициент называют валовой (маржинальной) рентабельностью.



# Рентабельность основных средств

- Отражает продуктивность использования основных средств или конкретного оборудования на предприятии. Её находят по формуле:
- ROFA – рентабельность основных средств (ОС)

$$\text{ROFA} = \frac{\text{чистая прибыль предприятия}}{\text{среднегодовая стоимость ОС}} * 100\%$$



## Рентабельность персонала

Каждый руководитель хочет знать, продуктивно ли работают его сотрудники. Это можно узнать, рассчитав рентабельность персонала (ROL).

$$\text{ROL} = \frac{\text{чистая прибыль компании}}{\text{численность персонала}} * 100\%$$

## Рентабельность ИНВЕСТИЦИЙ

Показывает отдачу от вложений в какой-либо проект. Рассчитать рентабельность инвестиций нужно прежде, чем вкладывать деньги. Это позволит оценить эффективность вложений и их целесообразность. Если показатель рентабельности низкий или отрицательный, значит проект убыточный и инвестор рискует потерять свои деньги.

Рентабельность инвестиций (ROIC) находится по формуле:

$$\text{ROIC} = \frac{\text{чистая прибыль (за период)}}{\text{вложенные средства (за тот же период)}} * 100\%$$

Этот показатель определяет прибыль, которая приходится на каждый вложенный в инвестиционный проект рубль.

Допустим, собственники завода «Проммонтажпроект» решили вложить деньги в покупку акций компании «Газпром» на сумму 500 тысяч рублей. Рассчитали плановое увеличение стоимости акций в течение года, исходя из динамики прошлых лет – 568,9 тысяч рублей. Прогнозная рентабельность инвестиций:  $(568,9 / 500) * 100\% = 113,78\%$ . То есть каждый рубль инвестиций должен принести 13,78 копеек прибыли.

## Рентабельность собственного капитала

Даёт понять инвесторам и владельцам бизнеса, насколько выгодна и продуктивна отдача собственных средств, правильно ли организовано использование ресурсов компании.

ROE – рентабельность собственного капитала

$$\text{ROE} = \frac{\text{чистая прибыль}}{\text{собственный капитал}} * 100\%$$

# Порог рентабельности или ТБУ.

Есть ещё один показатель, необходимый при расчёте рентабельности — точка безубыточности, иначе порог рентабельности (break-even point (BEP)). Это тот объём продукции, которую нужно продать, чтобы покрыть все расходы. Он показывает уровень продаж, при котором предприниматель будет работать ещё без прибыли, но уже безубыточно.

При определении порога рентабельности используются выручка, а также постоянные и переменные расходы. К постоянным относятся те затраты, которые не зависят от объёмов продаж продукции, они есть всегда, даже при остановке производства: арендная плата, амортизация оборудования, налоги, заработная плата администрации и вспомогательного персонала ( управленцев, бухгалтеров, охранников) и т.п. Переменные расходы – это те, которые напрямую взаимосвязаны и изменяются при увеличении или уменьшении объёмов продаж. К ним относятся: затраты на закупку товаров , энергоресурсы, стоимость транспортных услуг, фонд оплаты труда в разрезе мотивационной части.

Порог рентабельности даёт оценить:

- Прочность бизнеса: превышение реальных продаж над порогом рентабельности отражает запас финансовой прочности компании;
- (Какие проблемы есть в организации работы компании) Как лучше организовать работу компании: например, при расчёте порога рентабельности нескольких видов продукции можно выяснить, какой товар более окупаем и принесёт прибыль скорее, нужно ли для этого расширять ассортимент продукции или прекратить закупку конкретного товара;

И т.д.

$$\text{BEP} = \frac{\text{постоянные расходы} * \text{выручка}}{\text{выручка} - \text{переменные расходы}} * 100\%$$

# ABC, XYZ анализ.

**Розничный бизнес** – это множество бизнес процессов, которые связаны не только с закупкой и продажей товаров. Это еще и аналитическая работа, результат которой призваны ответить на вопросы о том, как улучшить эти бизнес-процессы, повысить эффективность бизнеса, увеличить прибыль и значения рентабельности. Одним из инструментов проведения такой аналитической работы является ABC и XYZ-анализ

**ABC анализ** основан на методе математика **Парето**, так называемый метод «80/20» или «20/80». Он означает именно то, что 20% усилий дают 80% результатов. Это статистическое правило находит подтверждение во всех областях жизни.

Что касается розничной торговли, правило Парето означает, в частности, то, что наибольшим спросом, 80% всего ассортимента продукции любого магазина, пользуются 20% наименований продуктов. Остальные 80% продукции и товаров пользуются спросом только на 20%. Прибыль генерируется соответственно.

# Важно!

Важно понимать, что ABC анализ – трехмерный, то есть в нашем случае проводится не один, а 3 ABC анализа, первый по обороту, второй по прибыли, третий по количеству чеков. Так же он учитывает дни присутствия.

В более общем понимании, в анализ можно проводить по различным показателям, суть в том, чтобы ранжировать номенклатуру по каким то признакам, так например ABC анализ можно проводить также и в отношении поставщиков, которых также можно разделить по группам по разным признакам, например, по срокам поставки товаров, по тому, как с поставщиками можно рассчитываться за поставленный товар.

(Напомнить основные этапы построения анализа рука





# XYZ анализ.

Этот вид анализа несколько сложнее и применяется часто в дополнение к ABC анализу. Смысл его в следующем. Товары ранжируются по какому-то признаку с применением коэффициента вариации, который показывает, характеризует меру разброса значения от средней величины показателя.

С помощью XYZ анализа исследуются такие показатели, как выручка, прибыль, объемы продаж и другие.

**XYZ анализ** показывает, насколько, например, спрос на тот или иной товар отклоняется от средней величины спроса, то есть, насколько велика его вариация. Буквы обычно обозначают следующие группы товаров (анализ ассортимента продукции):

**X – 0-10%.** Это коэффициент вариации, который говорит о том, что товары, которые относятся к этой группе, обладают устойчивым спросом.

**Y – 10-25%.** Такой коэффициент вариации показывает, что товары из этой группы имеют изменчивый под воздействием различных факторов спрос.

**Z – больше 25%** – это спрос, который достаточно непредсказуем

# Распределение объектов по финансовой привлекательности (ABC) и тенденции роста ценности (XYZ)

<p><b>AX</b> Высокая потребительская стоимость, высокая степень надёжности прогноза вследствие стабильности потребления</p>	<p><b>AY</b> Высокая потребительская стоимость, средняя степень надёжности прогноза вследствие нестабильности потребления</p>	<p><b>AZ</b> Высокая потребительская стоимость, низкая степень надёжности прогноза вследствие стохастического потребления</p>
<p><b>BX</b> Средняя потребительская стоимость, высокая степень надёжности прогноза вследствие стабильности потребления</p>	<p><b>BY</b> Средняя потребительская стоимость, средняя степень надёжности прогноза вследствие нестабильности потребления</p>	<p><b>BZ</b> Средняя потребительская стоимость, низкая степень надёжности прогноза вследствие стохастического потребления</p>
<p><b>CX</b> Низкая потребительская стоимость, высокая степень надёжности прогноза вследствие стабильности потребления</p>	<p><b>CY</b> Низкая потребительская стоимость, средняя степень надёжности прогноза вследствие нестабильности потребления</p>	<p><b>CZ</b> Низкая потребительская стоимость, низкая степень надёжности прогноза вследствие стохастического потребления</p>

