

ТЕХНИКИ РАБОТЫ С ABC- анализом и XYZ-анализом, и совмещенный метод

Выполним ABC-анализ:

1. Ставим цель — ранжировать клиентов из базы по степени их прибыльности.
2. В качестве объекта анализа выбираем 20 клиентов фирмы, которых анонимно обозначим от Клиент 01 до Клиент 20.
3. В качестве параметра анализа рассмотрим сумму покупок каждого клиента за полугодие.
4. Сопоставим каждого клиента с суммой выручки, полученной от него за полугодие, и создадим исходную таблицу Excel, содержащую всего два столбца: А — перечень клиентов, В — выручка за полугодие. Подводим в отдельной строке итог выручки.

ХитёрБобёр.ru		B	D	E	F	G	H	I	J
1	Наименование клиента	Выручка, руб							
2	Клиент 01	388 945							
3	Клиент 02	603 401							
4	Клиент 03	257 932							
5	Клиент 04	901 506							
6	Клиент 05	125 723							
7	Клиент 06	131 265							
8	Клиент 07	124 200							
9	Клиент 08	1 960 783							
10	Клиент 09	531 604							
11	Клиент 10	3 654 102							
12	Клиент 11	14 129							
13	Клиент 12	123 525							
14	Клиент 13	2 905 405							
15	Клиент 14	3 852 601							
16	Клиент 15	425 894							
17	Клиент 16	293 431							
18	Клиент 17	23 758							
19	Клиент 18	109 243							
20	Клиент 19	145 626							
21	Клиент 20	45 365							
22	ИТОГО	16 618 437							

На первом этапе анализа составляем таблицу со списком клиентов и суммами выручки по каждому из них за полугодие

5. Отсортируем клиентов в порядке убывания выручки за полугодие (меню «Данные» → «Сортировка» → «По убыванию»).

ХитёрБобёр.ru		D	E	F	G	H
Наименование	Выручка, руб					
1	клиента					
2	Клиент 14					
3	Клиент 10					
4	Клиент 13					
5	Клиент 08					
6	Клиент 04					
7	Клиент 02					
8	Клиент 09					
9	Клиент 15					
10	Клиент 01					
11	Клиент 16					
12	Клиент 03					
13	Клиент 19					
14	Клиент 06					
15	Клиент 05					
16	Клиент 07					
17	Клиент 12					
18	Клиент 18					
19	Клиент 20					
20	Клиент 17					
21	Клиент 11					
22	ИТОГО					

Список клиентов сортируется по сумме покупок за полугодие с помощью специального инструмента Excel

6. Определим долю каждого клиента в итоговой сумме выручки компании за полугодие по формуле: Доля = (Выручка от клиента) / (Итоговая сумма выручки) * 100%. Чтобы не заводить формулу вручную каждый раз, задаём столбцу С процентный формат ячеек, в первой ячейке (С2) задаём формулу =B2/\$B\$22, протягиваем до последнего столбца.

ХитёрБобёр.ru Наименование		В	С	Е	Ф	Г	Н	І	Ј
1	клиента	Выручка	Доля, %						
2	Клиент 14	3 852 601	23,18%						
3	Клиент 10	3 654 102	21,99%						
4	Клиент 13	2 905 405	17,48%						
5	Клиент 08	1 960 783	11,80%						
6	Клиент 04	901 506	5,42%						
7	Клиент 02	603 401	3,63%						
8	Клиент 09	531 604	3,20%						
9	Клиент 15	425 894	2,56%						
10	Клиент 01	388 945	2,34%						
11	Клиент 16	293 431	1,77%						
12	Клиент 03	257 932	1,55%						
13	Клиент 19	145 626	0,88%						
14	Клиент 06	131 265	0,79%						
15	Клиент 05	125 723	0,76%						
16	Клиент 07	124 200	0,75%						
17	Клиент 12	123 525	0,74%						
18	Клиент 18	109 243	0,66%						
19	Клиент 20	45 365	0,27%						
20	Клиент 17	23 758	0,14%						
21	Клиент 11	14 129	0,09%						
22	ИТОГО	16 618 437	100,00%						

Доля каждого клиента в покупках выражается в процентах

7. Рассчитаем накопительную долю для каждого покупателя. В первой строке дублируется процентная доля клиента, в последующих значение вычисляется суммированием этой доли и процентной доли текущего клиента. Технически это выглядит так: во второй ячейке столбца E задаём формулу =C3+E2, протягиваем до последней строки.




ХитёрБобёр.ru

f_x =C3+E2

	C	E
руб	Доля, %	Доля накопит., %
	23,18%	23,18%
	21,99%	45,17%

Расчёт накопительной доли делается по формуле =C3+E2

8. Получим список клиентов, отсортированный по накопительной доле каждого клиента. Для контроля: в последней строке (в нашем случае 21) должно стоять значение 100%.

 ХитёрБобёр.ru		В	С	Е
1	Наименование клиента	Выручка, руб	Доля, %	Доля накопит., %
2	Клиент 14	3 852 601	23,18%	23,18%
3	Клиент 10	3 654 102	21,99%	45,17%
4	Клиент 13	2 905 405	17,48%	62,65%
5	Клиент 08	1 960 783	11,80%	74,45%
6	Клиент 04	901 506	5,42%	79,88%
7	Клиент 02	603 401	3,63%	83,51%
8	Клиент 09	531 604	3,20%	86,71%
9	Клиент 15	425 894	2,56%	89,27%
10	Клиент 01	388 945	2,34%	91,61%
11	Клиент 16	293 431	1,77%	93,38%
12	Клиент 03	257 932	1,55%	94,93%
13	Клиент 19	145 626	0,88%	95,80%
14	Клиент 06	131 265	0,79%	96,59%
15	Клиент 05	125 723	0,76%	97,35%
16	Клиент 07	124 200	0,75%	98,10%
17	Клиент 12	123 525	0,74%	98,84%
18	Клиент 18	109 243	0,66%	99,50%
19	Клиент 20	45 365	0,27%	99,77%
20	Клиент 17	23 758	0,14%	99,91%
21	Клиент 11	14 129	0,09%	100,00%
22	ИТОГО	16 618 437	100,00%	

Накопительные доли клиентов автоматически отображаются по нарастанию

9. Разделим список, отражающий накопительные доли, на три группы:
- А — клиенты с наибольшими объёмами покупок. Их накопительная доля — до 80%. В эту группу вошли 5 клиентов;
 - В — клиенты, для которых значение накопительной доли составляет от 80 до 95%. В эту группу вошли 6 клиентов;
 - С — остальные 9 клиентов, накопительная доля которых более 95%.

ХитёрБобёр.ru		В	С	Е	Ф
1	Наименование клиента	Выручка, руб	Доля, %	Доля накопит., %	Клиенты по категориям
2	Клиент 14	3 852 601	23,18%	23,18%	А
3	Клиент 10	3 654 102	21,99%	45,17%	
4	Клиент 13	2 905 405	17,48%	62,65%	
5	Клиент 08	1 960 783	11,80%	74,45%	
6	Клиент 04	901 506	5,42%	79,88%	
7	Клиент 02	603 401	3,63%	83,51%	В
8	Клиент 09	531 604	3,20%	86,71%	
9	Клиент 15	425 894	2,56%	89,27%	
10	Клиент 01	388 945	2,34%	91,61%	
11	Клиент 16	293 431	1,77%	93,38%	
12	Клиент 03	257 932	1,55%	94,93%	
13	Клиент 19	145 626	0,88%	95,80%	С
14	Клиент 06	131 265	0,79%	96,59%	
15	Клиент 05	125 723	0,76%	97,35%	
16	Клиент 07	124 200	0,75%	98,10%	
17	Клиент 12	123 525	0,74%	98,84%	
18	Клиент 18	109 243	0,66%	99,50%	
19	Клиент 20	45 365	0,27%	99,77%	
20	Клиент 17	23 758	0,14%	99,91%	
21	Клиент 11	14 129	0,09%	100,00%	
22	ИТОГО	16 618 437	100,00%		9 клиентов

Клиенты разбиваются на 3 категории по значению накопительной доли

10 Подсчитаем долю общей выручки и процент от общего числа клиентов в каждой группе. На практике доля объектов в группах А, В и С не всегда точно соответствует теоретическому значению по Парето. Так, ценные 20% клиентской базы должны составлять четыре клиента, а по итогам расчётов их оказалось 5, то есть 25%. Но по расчётам видно, что они дают компании 80% выручки. Так же и с группой С. Это не следует считать ошибкой расчёта. По законам статистики ближе к теоретическому итогу можно подойти с увеличением количества объектов, например, если клиентов будет не 20, а 500.

ХитёрБобёр.ru		В	С	Е	Ф	Г	Н
1	Наименование клиента	Выручка, руб	Доля, %	Доля накопит., %	Доля выручки, %	Доля клиентов, %	Клиенты по категориям
2	Клиент 14	3 852 601	23,18%	23,18%			А 5 клиентов
3	Клиент 10	3 654 102	21,99%	45,17%			
4	Клиент 13	2 905 405	17,48%	62,65%			
5	Клиент 08	1 960 783	11,80%	74,45%			
6	Клиент 04	901 506	5,42%	79,88%			
7	ИТОГО по группе	13 274 397			80%	25%	
8	Клиент 02	603 401	3,63%	83,51%			В 6 клиентов
9	Клиент 09	531 604	3,20%	86,71%			
10	Клиент 15	425 894	2,56%	89,27%			
11	Клиент 01	388 945	2,34%	91,61%			
12	Клиент 16	293 431	1,77%	93,38%			
13	Клиент 03	257 932	1,55%	94,93%			
14	ИТОГО по группе	2 501 207			15%	30%	
15	Клиент 19	145 626	0,88%	95,80%			С 9 клиентов
16	Клиент 06	131 265	0,79%	96,59%			
17	Клиент 05	125 723	0,76%	97,35%			
18	Клиент 07	124 200	0,75%	98,10%			
19	Клиент 12	123 525	0,74%	98,84%			
20	Клиент 18	109 243	0,66%	99,50%			
21	Клиент 20	45 365	0,27%	99,77%			
22	Клиент 17	23 758	0,14%	99,91%			
23	Клиент 11	14 129	0,09%	100,00%			
24	ИТОГО по группе	842 832			5%	45%	
25	ВСЕГО	16 618 437	100,00%		100,00%	100,00%	

АВС-анализ позволил выделить из базы ООО «Альфа» 5 наиболее прибыльных клиентов

Выполнение XYZ-анализа

Алгоритм XYZ-анализа строится так:

1. Выбрать объект и анализируемый параметр.
2. Определить временные рамки исследования.
3. Рассчитать коэффициент вариации по каждому объекту.
4. Ранжировать объекты по коэффициенту вариации.
5. Распределить объекты на 3 группы:
 - X — коэффициент вариации от 0 до 10% — группу характеризует устойчивость;
 - Y — коэффициент вариации от 10 до 25% — поведение группы изменчиво, но прогнозируемо;
 - Z — коэффициент вариации от 25% — случайный, разовый характер сделки, спроса и т. д.

Выполним XYZ-анализ клиентской базы ООО «Альфа» средствами Excel:

1. Объектом анализа выбираем клиентскую базу и рассматриваем сумму покупок по каждому.
2. Определим период, за который проводим анализ. Это будут шесть месяцев из полугодия, рассмотренного в ABC-анализе.
3. Составляем таблицу клиентов с объёмами покупок за каждый из выбранных шести месяцев.



1	Наименование клиента	Выручка от клиента, руб						
		январь	февраль	март	апрель	май	июнь	итого за полугодие
3	Клиент 14	635 363	640 322	643 950	639 801	645 354	647 811	3 852 601
4	Клиент 10	609 721	609 105	611 301	608 203	609 621	606 151	3 654 102
5	Клиент 13	482 954	484 201	485 601	484 302	485 106	483 241	2 905 405
6	Клиент 08	326 209	326 155	326 804	327 105	327 105	327 405	1 960 783
7	Клиент 04	101 847	189 701	150 638	102 545	176 300	180 475	901 506
8	Клиент 02	99 954	110 487	75 419	98 621	121 815	97 103	603 401
9	Клиент 09	88 406	88 422	88 732	88 305	88 834	88 905	531 604
10	Клиент 15	71 958	55 825	70 850	84 732	71 205	71 324	425 894
11	Клиент 01	64 607	64 687	64 857	64 899	64 938	64 957	388 945
12	Клиент 16	0		154 321	14 235	0	60 452	293 431
13	Клиент 03	35 604	49 526	42 989	45 902	40 923	42 989	257 932
14	Клиент 19	25 149	22 305	20 203	29 785	27 115	21 069	145 626
15	Клиент 06	23 405	0	35 452	28 653	21 877	21 877	131 265
16	Клиент 05	18 335	23 654	15 187	22 443	22 950	23 154	125 723
17	Клиент 07	20 700	20 700	20 700	20 700	20 700	20 700	124 200
18	Клиент 12	23 145	17 406	20 559	19 824	25 701	16 850	123 525
19	Клиент 18	19 207	13 405	14 036	24 483	18 207	19 905	109 243
20	Клиент 20	6 509	8 079	7 517	8 153	7 546	7 561	45 365
21	Клиент 17	6 125	5 987	2 198	0	5 498	3 950	23 758
22	Клиент 11	890	195	7 354	789	0	4 901	14 129
23	ИТОГО	2 660 088	2 730 162	2 858 668	2 713 480	2 780 796	2 810 780	16 618 437

В исходную таблицу для XYZ-анализа включаются список клиентов и суммы их покупок по месяцам

4. Коэффициент вариации рассчитывается по сложной формуле. Его значения колеблются от 0 до 1. В Excel для этого предусмотрен специальный инструмент: если данные начинают вводиться со строки 3 (ячейки В3:G3), в свободном столбце вписываем формулу =СТАНДОТКЛОНП(В3:G3)/СРЗНАЧ(В3:G3), протягиваем до последней строки, ячейкам задаём процентное значение. В этом варианте коэффициент будет отображаться в процентах.



ХитёрБобёр.ru

$$V = \frac{\sigma}{\bar{x}}; \quad \sigma = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{n}}; \quad \bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{n}.$$

где V – коэффициент вариации;

σ – среднее квадратическое отклонение;

\bar{x} – средний показатель объёма продаж за всё время;

x_i — объём продаж определённого продукта за i период;

n – количество анализируемых промежутков времени (по количеству месяцев).

Коэффициент вариации можно рассчитать по формуле, но удобнее воспользоваться инструментом Excel

5. Для удобства в таблице можно рассчитать средние продажи за месяц по каждому клиенту и стандартное отклонение. Но для результатов анализа принципиальным будет коэффициент вариации. На этом этапе он должен быть проставлен в строке каждого клиента.

ХитёрБобёр.ru		D	E	F	G	J	M	N	O		
1	Наименование клиента	Выручка от клиента, руб							Средние продажи за месяц, руб	Стандартное отклонение	Коэффициент вариации, %
		январь	февраль	март	апрель	май	июнь	итого за полугодие			
3	Клиент 14	635 363	640 322	643 950	639 801	645 354	647 811	3 852 601	642 100	4482,4	1%
4	Клиент 10	609 721	609 105	611 301	608 203	609 621	606 151	3 654 102	609 017	1729,8	0%
5	Клиент 13	482 954	484 201	485 601	484 302	485 106	483 241	2 905 405	484 234	1025,6	0%
6	Клиент 08	326 209	326 155	326 804	327 105	327 105	327 405	1 960 783	326 797	513,3	0%
7	Клиент 04	101 847	189 701	150 638	102 545	176 300	180 475	901 506	150 251	39414,0	26%
8	Клиент 02	99 954	110 487	75 419	98 621	121 815	97 103	603 401	100 567	15482,0	15%
9	Клиент 09	88 406	88 422	88 732	88 305	88 834	88 905	531 604	88 601	253,6	0%
10	Клиент 15	71 958	55 825	70 850	84 732	71 205	71 324	425 894	70 982	9164,4	13%
11	Клиент 01	64 607	64 687	64 857	64 899	64 938	64 957	388 945	64 824	143,7	0%
12	Клиент 16	0		154 321	14 235	0	60 452	293 431	48 905	65542,2	134%
13	Клиент 03	35 604	49 526	42 989	45 902	40 923	42 989	257 932	42 989	4690,9	11%
14	Клиент 19	25 149	22 305	20 203	29 785	27 115	21 069	145 626	24 271	3739,8	15%
15	Клиент 06	23 405	0	35 452	28 653	21 877	21 877	131 265	21 877	11925,9	55%
16	Клиент 05	18 335	23 654	15 187	22 443	22 950	23 154	125 723	20 954	3419,0	16%
17	Клиент 07	20 700	20 700	20 700	20 700	20 700	20 700	124 200	20 700	0,0	0%
18	Клиент 12	23 145	17 406	20 559	19 824	25 701	16 850	123 525	20 588	3387,1	16%
19	Клиент 18	19 207	13 405	14 036	24 483	18 207	19 905	109 243	18 207	4092,1	22%
20	Клиент 20	6 509	8 079	7 517	8 153	7 546	7 561	45 365	7 561	587,8	8%
21	Клиент 17	6 125	5 987	2 198	0	5 498	3 950	23 758	3 960	2447,4	62%
22	Клиент 11	890	195	7 354	789	0	4 901	14 129	2 355	3042,4	129%
23	ИТОГО	2 660 088	2 730 162	2 858 668	2 713 480	2 780 796	2 810 780	16 618 437	2 769 739		

Коэффициент вариации рассчитывается в отдельном столбце по каждому клиенту

6. Таблицу клиентов сортируем в порядке возрастания по значению коэффициента (меню «Данные» → «Сортировка» → «По возрастанию»). Делим их на 3 группы. В группу X войдут клиенты с коэффициентом от 0 до 10%, Y — от 10 до 25%, Z — выше этого значения. Если объектов немного, можно вместо сортировки проставить принадлежность к группе вручную в отдельном столбце.

ХитёрБобёр.ru												
1	Наименование клиента	Выручка от клиента, руб						Средние продажи за месяц, руб	Стандартное отклонение	Коэффициент вариации, %	XYZ-группа	
		январь	февраль	март	апрель	май	июнь					итого за полугодие
3	Клиент 14	635 363	640 322	643 950	639 801	645 354	647 811	3 852 601	642 100	4482,4	0,7%	X
4	Клиент 10	609 721	609 105	611 301	608 203	609 621	606 151	3 654 102	609 017	1729,8	0,3%	X
5	Клиент 13	482 954	484 201	485 601	484 302	485 106	483 241	2 905 405	484 234	1025,6	0,2%	X
6	Клиент 08	326 209	326 155	326 804	327 105	327 105	327 405	1 960 783	326 797	513,3	0,2%	X
7	Клиент 04	101 847	189 701	150 638	102 545	176 300	180 475	901 506	150 251	39414,0	26,2%	Z
8	Клиент 02	99 954	110 487	75 419	98 621	121 815	97 103	603 401	100 567	15482,0	15,4%	Y
9	Клиент 09	88 406	88 422	88 732	88 305	88 834	88 905	531 604	88 601	253,6	0,3%	X
10	Клиент 15	71 958	55 825	70 850	84 732	71 205	71 324	425 894	70 982	9164,4	12,9%	Y
11	Клиент 01	64 607	64 687	64 857	64 899	64 938	64 957	388 945	64 824	143,7	0,2%	X
12	Клиент 16	0		154 321	14 235	0	60 452	293 431	48 905	65542,2	134,0%	Z
13	Клиент 03	35 604	49 526	42 989	45 902	40 923	42 989	257 932	42 989	4690,9	10,9%	Y
14	Клиент 19	25 149	22 305	20 203	29 785	27 115	21 069	145 626	24 271	3739,8	15,4%	Y
15	Клиент 06	23 405	0	35 452	28 653	21 877	21 877	131 265	21 877	11925,9	54,5%	Z
16	Клиент 05	18 335	23 654	15 187	22 443	22 950	23 154	125 723	20 954	3419,0	16,3%	Y
17	Клиент 07	20 700	20 700	20 700	20 700	20 700	20 700	124 200	20 700	0,0	0,0%	X
18	Клиент 12	23 145	17 406	20 559	19 824	25 701	16 850	123 525	20 588	3387,1	16,5%	Y
19	Клиент 18	19 207	13 405	14 036	24 483	18 207	19 905	109 243	18 207	4092,1	22,5%	Y
20	Клиент 20	6 509	8 079	7 517	8 153	7 546	7 561	45 365	7 561	587,8	7,8%	X
21	Клиент 17	6 125	5 987	2 198	0	5 498	3 950	23 758	3 960	2447,4	61,8%	Z
22	Клиент 11	890	195	7 354	789	0	4 901	14 129	2 355	3042,4	129,2%	Z
23	ИТОГО	2 660 088	2 730 162	2 858 668	2 713 480	2 780 796	2 810 780	16 618 437	2 769 739			

XYZ-анализ распределяет всех клиентов по трём группам

7. Подведём итог проведённого XYZ-анализа клиентской базы ООО «Альфа». В группу X вошли стабильно покупающие клиенты, их насчиталось 8 из 20. Для вошедших в группу Y (7 клиентов) характерен колеблющийся спрос. В группе Z (5 клиентов) спрос практически непредсказуем и скорее случаен, чем закономерен. Делаем вывод, что поведение большинства клиентов компании стабильно или прогнозируемо.

ХитёрБобёр.ru	Характеристика товара	Коэффициент вариации
X	<ul style="list-style-type: none"> - стабильная величина потребления; - незначительные колебания в их расходе; - высокая точность прогноза. 	$0 \leq Y < 10\%$
Y	<ul style="list-style-type: none"> - известны тенденции; - точность прогнозирования средняя. 	$10\% \leq Y < 25\%$
Z	<ul style="list-style-type: none"> - потребляются нерегулярно; - точность прогнозирования невысокая. 	$25\% \leq Y < \infty$

XYZ-анализ характеризует группы объектов по степени их стабильности

Совмещение ABC и XYZ-анализов

Совмещённый анализ ABC и XYZ считается эффективным и разносторонним инструментом. Метод базируется на формировании единой таблицы, где по девяти группам распределяют объекты анализа на основании итогов ABC-анализа и XYZ-анализа.

Таблица: распределение объектов по финансовой привлекательности (ABC) и тенденции роста ценности (XYZ)

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

Выполнение совмещённого анализа

Выполним совмещение ABC и XYZ-анализов клиентской базы ООО «Альфа» средствами Excel:

1. Берём результаты ABC-анализа — таблицу с разбивкой клиентов на группы.
2. Берём результаты XYZ-анализа клиентской базы.
3. Создаём совмещённую таблицу (можно добавить дополнительные столбцы на уже созданную страницу). В отдельном столбце по каждому клиенту проставляем две буквы — группы из ABC и XYZ-анализа.

ХитёрБобёр.ru			D	E	F	G	H	I	
1	Наименование клиента	Выручка от клиента за полугодие, руб	Доля в обороте	Доля накопит.	Коеффициент вариации, %	ABC-группа	XYZ-группа	ABC-группа	Совмещение
2									
3	Клиент 14	3 852 601	23,18%	23,18%	0,7%	A	X	A	AX
4	Клиент 10	3 654 102	21,99%	45,17%	0,3%	A	X	A	AX
5	Клиент 13	2 905 405	17,48%	62,65%	0,2%	A	X	A	AX
6	Клиент 08	1 960 783	11,80%	74,45%	0,2%	A	X	A	AX
7	Клиент 04	901 506	5,42%	79,88%	26,2%	A	Z	A	AZ
8	Клиент 02	603 401	3,63%	83,51%	15,4%	B	Y	B	BY
9	Клиент 09	531 604	3,20%	86,71%	0,3%	B	X	B	BX
10	Клиент 15	425 894	2,56%	89,27%	12,9%	B	Y	B	BY
11	Клиент 01	388 945	2,34%	91,61%	0,2%	B	X	B	BX
12	Клиент 16	293 431	1,77%	93,38%	134,0%	B	Z	B	BZ
13	Клиент 03	257 932	1,55%	94,93%	10,9%	B	Y	B	BY
14	Клиент 19	145 626	0,88%	95,80%	15,4%	C	Y	C	CY
15	Клиент 06	131 265	0,79%	96,59%	54,5%	C	Z	C	CZ
16	Клиент 05	125 723	0,76%	97,35%	16,3%	C	Y	C	CY
17	Клиент 07	124 200	0,75%	98,10%	0,0%	C	X	C	CX
18	Клиент 12	123 525	0,74%	98,84%	16,5%	C	Y	C	CY
19	Клиент 18	109 243	0,66%	99,50%	22,5%	C	Y	C	CY
20	Клиент 20	45 365	0,27%	99,77%	7,8%	C	X	C	CX
21	Клиент 17	23 758	0,14%	99,91%	61,8%	C	Z	C	CZ
22	Клиент 11	14 129	0,09%	100,00%	129,2%	C	Z	C	CZ
23	ИТОГО	16 618 437	100,00%						

Таблица совмещённого анализа может формироваться на основе уже заполненных таблиц ABC и XYZ

4. Создаём новую таблицу из трёх строк и трёх столбцов. Строки обозначаем последовательно как А, В и С, а столбцы — Х, Y и Z. Исследуемые объекты (у нас это клиенты) разместим в девяти ячейках сводной таблицы в зависимости от присвоенных им отметок из двух букв.

		Группы XYZ-анализа		
		X	Y	Z
Группы ABC-анализа	A	Клиент 14 Клиент 10 Клиент 13 Клиент 08		Клиент 04
	B	Клиент 09 Клиент 01	Клиент 02 Клиент 15 Клиент 03	Клиент 16
	C	Клиент 07 Клиент 20	Клиент 19 Клиент 05 Клиент 12 Клиент 18	Клиент 06 Клиент 17 Клиент 11

Матрица совмещённого анализа состоит из 9 ячеек, по которым распределяются клиенты

5. Сделаем выводы из совмещённого анализа. У нас будет сформирован список клиентов, на работу с которыми следует обращать активное внимание. В ячейке AX будут клиенты с наиболее стабильной потребностью в товарах и дающие максимум выручки. Также обратим внимание на ячейки BX и AY, отражающие покупателей с довольно высоким потенциалом. Самые неперспективные клиенты займут позиции BZ и особенно CZ.

Таблица: интерпретация результатов совмещённого анализа

A	Большой стабильный доход	Большой предсказуемый доход	Большой нерегулярный доход
B	Средний стабильный доход	Средний предсказуемый доход	Средний нерегулярный доход
C	Маленький стабильный доход	Маленький предсказуемый доход	Маленький нерегулярный доход
	X	Y	Z

Совмещение использования ABC и XYZ-анализа помогает управлять как товарными ресурсами, так и базой клиентов. Этот инструмент помогает корректировать ассортиментную политику, повышая долю востребованных товаров и платёжеспособных клиентов. Совмещённый анализ хорош тем, что универсален, пригоден в разрезе любых объектов бизнеса: от товаров до оценки работы персонала.

Автор примера: Наталья Куликова (СГУ мехмат и Саратовский экономический институт, высш.обр.)

Работа по изучению материала и создание презентации: Ю.В. Шишакова доц.каф УСЭС УдГУ

**ЗАДАНИЕ: ОТРАБОТАТЬ
МЕТОДИКИ НА СВОИХ
ПРИМЕРАХ!
УСПЕШНОЙ РАБОТЫ)**