

**Глушкова Альбина Владимировна**

студентка

*Научный руководитель*

**Эргардт Ольга Ивановна**

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Алтайский государственный университет»

г. Барнаул, Алтайский край

## **ВЛИЯНИЕ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ НА ЭКОНОМИЧЕСКУЮ БЕЗОПАСНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ**

***Аннотация:** в статье исследуются вопросы построения ассортиментной политики предприятия, методы ее анализа. Особое внимание уделяется ABC-анализу, XYZ-анализу, сочетанию этих методов, PEST-анализу и SWOT-анализу, их сочетанию. Автором дается определение ассортиментной политики и ее влияние на финансовые показатели предприятия, уточняются риски, которые могут возникнуть, если не разрабатывается ассортиментная политика.*

***Ключевые слова:** ассортиментная политика, экономическая безопасность, методы ассортиментной политики, внутренние финансовые риски.*

Ассортиментная политика компании имеет важное значение для обеспечения её экономической безопасности. Эффективное управление ассортиментом товаров и услуг помогает организации снизить риски, повысить конкурентоспособность и укрепить свои позиции на рынке. В данной статье исследуется влияние ассортиментной политики и методы ее анализа на экономическую безопасность предприятия.

Ассортиментную политику предприятия можно определить как систему мер стратегического характера, направленную на формирование конкурентоспособной модели, обеспечивающей устойчивые позиции предприятия на рынке и получение необходимой прибыли [1, с. 114]. Данная политика включает в себя деятельность по взаимодействию с клиентами, комплексным анализом рынка, а также производственные и сбытовые процессы.

Правильно выстроенная ассортиментная политика способствует улучшению финансовых показателей компании, в том числе таких, как выручка и прибыль. Игнорирование ассортиментной стратегии может вызвать финансовые риски: накопление нереализуемых товаров повышает затраты на их хранение, а ограниченный выбор – уменьшает конкурентоспособность, что впоследствии может снизить стабильность компании.

Таким образом, важно рассмотреть ассортиментную политику организации в контексте экономической безопасности. Экономическая безопасность предприятия – это обеспечение эффективного использования всех видов ресурсов, используемых на предприятии с целью стабильного функционирования и эффективного развития предприятия и достижения стратегических целей. Рациональное использование ресурсов подразумевает достижение результата, который обеспечивает возмещение расходов компании на их приобретение и эксплуатацию, а также получение прибыли в денежном, материальном или другом виде. Она определяется следующими факторами: стабильностью спроса на продукцию; эффективностью затрат на производство и логистику; способностью быстро реагировать на изменения в рыночной среде; снижением рисков, связанных с узким ассортиментом.

Каждое направление и этап экономической деятельности компании происходят в условиях рыночной среды, а это всегда неопределенность, риски и угрозы, которые связаны как с внешними, так и с внутренними факторами предприятия. Для недопущения наступления вредных последствий предприятие должно заботиться об обеспечении своей защиты в сфере экономики. Один из ключевых внутренних рисков – это неправильная ассортиментная политика, то есть выбор товаров, которые являются неликвидными, или, наоборот, недостаток товаров, на которые есть спрос. Она может вызвать низкую рентабельность отдельных групп товаров, а также утраты доли рынка из-за несоответствия с потребительскими предпочтениями.

Методы анализа играют основную роль в формировании эффективной ассортиментной политики компании и способствуют ее финансовой

устойчивости и экономической безопасности. Для проведения качественного анализа чаще всего сочетают различные методы, адаптируя их к специфике работы анализируемого предприятия. Результаты, полученные с помощью разных методов, сопоставляются, и на основе этой информации разрабатываются рекомендации по оптимизации ассортиментной политики [3].

Рассмотрим основные методы анализа ассортиментной политики и их влияние на экономическую безопасность предприятия.

Одним из самых распространенных методов является ABC. Этот метод анализа, популярный в силу своей универсальности и эффективности, основан на концентрации ресурсов для ключевых товаров. В процессе ABC-анализа формируется ABC-рейтинг товаров. Выбрать объекты и параметры анализа каждое предприятие может самостоятельно, в зависимости от целей, наличия ресурсов, важности для предприятия того или иного товара. Особое внимание следует уделять товарам группы «А», так как они обеспечивают наибольший доход для компании. После группировки товаров по одному параметру необходимо сопоставить полученные результаты с другими параметрами. Товары группы «С» могут составлять 20% дохода, 50% товарного запаса и занимать 80% склада, однако они приносят наименьшую прибыль и могут быть сокращены. Тем не менее, неосторожное сокращение товаров группы «С» (приносящих 20% дохода) может привести к тому, что оставшиеся товары снова распределятся по тому же принципу, что может снизить общий результат деятельности компании на 50%.

Говоря о влиянии на экономическую безопасность предприятия, можно отметить, что метод ABC уменьшает риск убытков за счет концентрации на товарах, приносящих основную прибыль (группа А); позволяет оптимизировать запасы, избегая излишних инвестиций в товары с низкой рентабельностью (группа С); улучшает управление ассортиментом, снижая вероятность кризисных ситуаций из-за нереализованных товаров. Если не учитывать данный метод, возможны распределение ресурсов на убыточные товары и, как следствие, снижение общей прибыли организации и накопление неликвидных запасов, что

способствует увеличению логистических и складских расходов и, в конечном счете, негативно влияет на финансовую устойчивость предприятия.

Часто совместно с методом ABC применяется анализ XYZ, который предоставляет возможность классифицировать товары, основываясь на сравнении стабильности их продаж. Основная задача данного метода заключается в прогнозировании устойчивости различных исследуемых объектов, таких как стабильность продаж определённых категорий товаров и изменения уровня спроса.

Анализ ассортимента с использованием метода XYZ включает в себя классификацию товаров на три категории, основываясь на колебаниях их продаж в предыдущие периоды. Для выполнения этого анализа следует придерживаться определенного алгоритма. На первом этапе производится вычисление коэффициента вариации объема продаж (или уровня спроса) для каждой товарной группы. Коэффициент вариации служит для оценки процентного отклонения объема продаж от его среднего значения. Более высокий уровень вариации указывает на меньшую стабильность объема продаж данного товара. На втором этапе осуществляется упорядочение ассортимента товаров в зависимости от коэффициента вариации, а также классификация товаров на три группы – XYZ, основываясь на значениях этого коэффициента. На третьем этапе, для объединения результатов ABC- и XYZ-анализа, создается комбинированная матрица. Это объединение осуществляется по двум критериям: уровень воздействия на итоговый результат (ABC) и его стабильность/прогнозируемость (XYZ).

С точки зрения влияния на экономическую безопасность предприятия, данный метод позволяет: позволяет точно планировать закупки, минимизируя риск нехватки товаров (группа X); создать гибкую систему пополнения запасов (группа Y); снизить вложения в нестабильные товары, предотвращая затоваривание (группа Z). Следовательно, XYZ-анализ представляет собой не только метод классификации, но и стратегический инструмент, который

способствует экономической безопасности за счет прогнозирования и оптимизации ассортимента.

Создание успешной ассортиментной стратегии невозможно без анализа факторов внешней среды. Для таких целей используются PEST- и SWOT-анализы. Рассмотрим их подробнее. PEST-метода заключается в мониторинге изменений в макросреде по четырем ключевым направлениям. PEST-анализ охватывает политические, экономические, социальные и технологические аспекты. Изучение этих элементов способствует эффективной оптимизации ассортимента и адаптации продаж к внешним условиям.

Наиболее простым и эффективным способом анализа состояния компании является SWOT-анализ. Этот метод помогает оценить внутренние характеристики предприятия, выделяя его сильные и слабые стороны. Внешний анализ сосредоточен на потенциальных возможностях и угрозах, с которыми может столкнуться компания. На основе полученных данных формируется стратегическая матрица, которая служит основой для разработки стратегии предприятия.

PEST- и SWOT-анализы играют ключевую роль в обеспечении экономической безопасности, так как позволяют заранее обнаруживать внешние риски (PEST) и оценивать внутренние ресурсы для их нейтрализации (SWOT). Их совместное применение может снизить непредвиденные риски, оптимизировать использование ресурсов и повысить устойчивость бизнеса. Пренебрежение этими методами может привести к утрате конкурентных преимуществ и финансовым потерям. Регулярное использование данных методов способствует формированию эффективной защиты, обеспечивая долгосрочную стабильность организации.

Ассортиментная политика компании является важным фактором, обеспечивающим её экономическую безопасность, так как способствует устойчивости организации к рыночным рискам и повышению ее конкурентоспособности. Применение аналитических методов позволяет выявлять уязвимые места в товарном портфеле и разрабатывать стратегии для их

устранения. Все эти методы формируют комплексную систему защиты бизнеса, уменьшая риск финансовых потерь и повышая адаптивность к изменениям на рынке. Оптимизация ассортимента с использованием этих методов позволяет снизить зависимость от ограниченного числа товаров, избежать избытка или нехватки запасов, а также повысить рентабельность. Регулярный мониторинг и корректировка ассортиментной политики способствуют долгосрочной стабильности компании, снижая воздействие кризисов и укрепляя конкурентные преимущества.

### ***Список литературы***

1. Менеджмент: учеб. пособ. для вузов / под ред. Ф.М. Русинова. – М.: ФБК-ПРЕСС, 2012. – 504 с.
2. Сергеев А.А. Экономическая безопасность предприятия: учебник и практикум для вузов / А.А. Сергеев. – 3-е изд. – М.: Юрайт, 2025. – 275 с. – ISBN 978-5-534-14436-9 // Образовательная платформа Юрайт: сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/564903> (дата обращения: 02.04.2025).
3. Эргардт О.И. Методы анализа ассортиментной политики предприятия / О.И. Эргардт, О.И. Герман // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2017. – №9. – С. 55–58. EDN ZIBLMR
4. Безопасность предпринимательской деятельности: учебник для вузов / В.Л. Шульц, А.В. Юрченко, Н.А. Волобуев, С.К. Кузнецов; под ред. В.Л. Шульца. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2025. – 563 с. – ISBN 978-5-534-18863-9 // Образовательная платформа Юрайт: сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/551836> (дата обращения: 01.04.2025). EDN WWHFYN