

На правах рукописи

СИНКИН Андрей Юрьевич

**ОПТИМИЗАЦИЯ ТОВАРНОГО АССОРТИМЕНТА
ТОРГОВОЙ ФИРМЫ НА РЕГИОНАЛЬНОМ РЫНКЕ**

Специальность 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством
(региональная экономика)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Ижевск - 2004

Работа выполнена в ГОУ ВПО «Удмуртский государственный университет»

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор,
Матвеев Владимир Валентинович

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Дедов Леонид Анатольевич
кандидат экономических наук, доцент
Макаров Александр Михайлович

Ведущая организация: ГОУ ВПО «Ижевский Государственный Технический
университет»

Защита состоится 11 января 2005г. в 11 часов на заседании регионального
диссертационного совета ДМ.212.275.04 в ГОУ ВПО
Удмуртский государственный университет по адресу:
426034, г.Ижевск, ул. Университетская, 1, корпус 4, ауд.431.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ГОУ ВПО «Удмуртский государственный
университет».

Автореферат разослан 10 декабря 2004 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета
кандидат экономических наук, профессор

А.С. Баскин

I. Общая характеристика работы

Актуальность темы исследования. Без тщательного изучения рынка: оценки рыночной ситуации, характеристики тенденций развития и пропорций рынка, выявления всех сложных взаимосвязей, возникающих в процессе товародвижения, определения эффективности сбыта и продаж, невозможна эффективная хозяйственная деятельность. Воздействие на спрос и предложение, на уровень и динамику цен, оптимизация ассортимента товаров, разработка инвестиционных программ – все это требует моделирования и прогнозирования закономерностей рыночных процессов, определения их эффективности.

Одной из важнейших проблем региональной экономики является анализ взаимосвязи ассортиментной политики и эффективности деятельности торгового предприятия функционирующего на конкретном сегменте регионального рынка.

Чтобы эффективно функционировать на рынке и стабильно получать прибыль каждое предприятие разрабатывает и реализует свою собственную стратегию. Для российских предприятий розничной торговли на современном этапе особое значение имеет разработка номенклатурной политики, а также товарной и сервисной политики с учетом особенностей функционирования на региональном рынке. Это обусловлено высокой динамикой изменения экономической конъюнктуры и необходимостью рассчитывать риски и алгоритмы поведения фирм в изменяющихся условиях рынка.

Однако необходимо отметить, что для состояния и разработки этой теории уже в течение длительного времени характерно существование различных противоречивых концепций, вызванных определенной методологической недоработанностью. Формирование номенклатурной политики торгового предприятия в современных экономических условиях до сих пор не получило должного внимания, между тем данная тема необычайно важна для практической деятельности.

Наше исследование методологии анализа работы предприятия розничной торговли сквозь призму изучения номенклатурной политики, а также исследование формирования, функционирования и взаимодействия региональных рынков, будут развивать и обобщать наши знания о сложнейшем механизме стабильной и эффективной деятельности фирмы в области торгового дела в условиях современного рынка.

Именно этим определяется необходимость, значимость и актуальность выбранной темы, которая соответствует паспорту специальностей ВАК (5.6. «Локальные рынки, их формирование, функционирование и взаимодействие»).

Цель и задача исследования. Целью данного диссертационного исследования является разработка методологии формирования номенклатурной политики торгового предприятия в современных экономических условиях.

Задачи исследования:

- охарактеризовать региональный рынок товаров бытовой химии на примере Удмуртской Республики;
- уточнить категорию «номенклатурная политика торгового предприятия»;
- исследовать факторы, влияющие на номенклатурную политику предприятия в конкретных хозяйственных условиях, выявить причины изменений в номенклатурной политике фирмы и на этой основе разработать модель организационного механизма, обеспечивающую взаимосвязь всех функциональных подсистем, необходимых для выбора, формирования и реализации номенклатурной политики торгового предприятия;
- разработать матричную модель эффективности номенклатурной политики (номенклатурную матрицу), адекватно отражающую состояние всей совокупности экономических отношений, и на ее основе разработать рекомендации по составлению оптимальных программ реализации номенклатурной политики для предприятий розничной и оптовой торговли;
- обосновать и оптимизировать алгоритм поведения в условиях рынка многономенклатурного предприятия в соответствии с разработанным критерием оптимальности.

Предмет исследования – формирование и функционирование регионального рынка товаров бытовой химии, номенклатурная политика предприятий розничной торговли.

Объект исследования. Объектом исследования явилось ижевское предприятие розничной торговли «Бытхим» и розничная торговля товарами бытовой химии в Удмуртской Республике. Для оценки эффективности и прогноза были рассмотрены важнейшие показатели хозяйственной деятельности, в первую очередь влияющие на выбор и формирование номенклатурной политики фирмы. Был осуществлен сравнительный анализ номенклатурной политики предприятия с поведением фирм-конкурентов на данном территориальном рынке товаров и услуг.

Методологические основы исследования. Методологической основой исследования являются общенаучные методы познания: системный подход к изучению экономических отношений, диалектический метод изучения экономической сущности предмета исследования, анализ и синтез, обобщение и современные методы построения моделей систем, статистического анализа, проведения исследований в области маркетинга, менеджмента, логистики, анализа бизнес-процессов.

На защиту выносятся экономически обоснованные предложения, обеспечивающие решение важной прикладной задачи формирования организационно-экономического механизма управления номенклатурной политикой предприятий розничной торговли,

имеющие существенное значение для экономики и управления народным хозяйством.

Теоретической основой работы являются труды ведущих российских и зарубежных ученых в области организации и управления розничной торговли, математического моделирования и теории хозяйственных систем: Ансоффа И., Брагина Л.А., Валеви́ч Р.П., Вейтца Б.А., Войцеховского О., Гранберга А.Г., Давыдовой Г.А., Даненбурга В., Данько О.В., Дмитриевой О.Г., Егорова И.В., Затейкина В., Каспина В.И., Кожурина Ф.Д., Кузина Б.И., Леви М., Майергойза И.М., Петрова А.Н., Соколова Д.В., Тейлора В., Цацулина А.Н., Щербакова В.В.

Проблемы ассортиментной политики торговых предприятий, функционирующих на региональных рынках, рассматриваются в работах Боткина О.И., Дедова Л.А., Матвеева В.В., Осипова А.К., Романовой О.А., Татаркина А.И., Шишкина М.И.

Научная новизна исследования состоит в разработке рекомендаций по формированию организационного механизма управления товарной политикой предприятий розничной торговли, которые содержат новые подходы по созданию эффективной системы межфункциональных связей и использованию экономико-математической модели, позволяющей достигнуть оптимального соотношения между различными экономическими показателями торгового предприятия при реализации номенклатурной политики. Для описания и принятия решений в области номенклатурной политики впервые предлагается использовать специальную номенклатурную матрицу, которая оказывается достаточно простым и вместе с тем эффективным инструментом анализа.

Наиболее существенные результаты, полученные автором, состоят в следующем:

- предложена усовершенствованная система формирования торгового ассортимента, основанная на использовании номенклатурной матрицы;
- разработана модель взаимосвязи всех функциональных подсистем торгового предприятия, занимающегося розничной и оптовой торговлей, что необходимо для выбора, формирования и реализации номенклатурной политики;
- обоснованы предложения по составлению оптимальной программы реализации номенклатурной политики для предприятий розничной и оптовой торговли, основанные на использовании структурных методов прогнозирования и логистических моделей;
- определена эффективность использования различных видов организационных структур управления для реализации номенклатурной политики торговой фирмы;

Практическая значимость работы заключается в том, что представлена и апробирована удобная методика выбора, формирования и реализации номенклатурной политики, оценки экономической эффективности, позволяющая решать проблемы организации и развития устойчивого прибыльного торгового предприятия. Иллюстрированы ана-

литические и практические возможности данной методики на фактическом материале.

Реализация и апробация работы. Основные положения диссертации докладывались на научно-практических конференциях Удмуртского госуниверситета в 2000, 2001 и 2002 гг. Предложения методического характера, содержащиеся в диссертации, приняты и внедрены для использования на торговом предприятии ООО «Бытхим».

Публикации. Основные положения диссертации отражены в трех опубликованных статьях и тезисах докладов, общим объемом 23 страницы.

Объем и структура диссертационной работы. Диссертация состоит из 3-х глав, введения и заключения, изложенных на 150 страницах, содержит 11 таблиц и 23 рисунка. Библиография включает 102 наименования. Приложения даны на 2 страницах.

Во введении обосновывается актуальность темы, формируются цели и задачи, определяются научная новизна и практическая значимость диссертационной работы.

В первой главе «Понятие и виды номенклатурной политики» раскрывается экономическое содержание номенклатурной политики. Рассмотрены факторы, определяющие номенклатурную политику в конкретных хозяйственных условиях. Описана номенклатурная матрица, позволяющая анализировать важнейшие параметры номенклатурной политики. Выяснены роль и значение маркетинга для формирования и реализации номенклатурной политики, её изменения в случае необходимости.

Во второй главе «Номенклатурная политика торгового предприятия в условиях формирования рынка» раскрывается положение на товарном рынке региона (Удмуртская Республика) и описывается реально действующее на территории республики предприятие розничной торговли ООО «Бытхим». Рассмотрена ситуация, которая имела место на момент начала функционирования фирмы, этапы развития фирмы, причины, определившие выбор конкретной товарной группы. При этом особое внимание уделяется причинам, которые приводили к изменениям в номенклатурной политике фирмы. Проведен сравнительный анализ номенклатурной политики фирмы, размещения магазинов и развития торговой сети с поведением фирм-конкурентов на данном территориальном рынке.

В третьей главе «Реализация номенклатурной политики торговой фирмы» рассматриваются такие проблемы, как роль и значение логистики для формирования номенклатурной политики фирмы, оптимизация логистических потоков, заключения торговых соглашений, товародвижения и хранения, проблема складских помещений, выбор политики ценообразования, анализ издержек обращения и их влияние на установление цены. Дается оценка возможных перспектив развития фирмы и совершенствования номенклатурной политики.

В заключении диссертационной работы изложены концептуальные выводы и предложения практического характера, вытекающие из результатов проведенного исследования.

II. Основные положения, выносимые на защиту

1. Уточнено понятие «номенклатурная политика», предложена усовершенствованная модель номенклатурной матрицы.

Большинство авторов, говоря о номенклатурной политике, отмечают, прежде всего, решение задач, связанных с оптимизацией или рационализацией товарного ассортимента. М.А. Николаева выделяет деятельность по сокращению, расширению, обновлению, совершенствованию и гармонизации ассортимента (Николаева М.А. Товароведение потребительских товаров. – М., Норма, 1998). Надо отметить, что до сих пор не выработано единого подхода к определению понятия номенклатурной политики.

С нашей точки зрения, номенклатурная политика – это планомерная деятельность по оптимизации совокупности количественных и качественных характеристик всего ассортимента товаров, а также выработка стратегических решений относительно товарного ассортимента. Если объектом товарной политики является отдельный продукт, то объектом номенклатурной (ассортиментной) политики – оптимальная совокупность товаров. Она включает в себя управление ассортиментом. Основопологающими элементами управления являются формирование ассортимента и установление уровня требований по показателям, определяющим рациональность ассортимента.

В момент создания нового торгового предприятия важно определиться с общим направлением деятельности фирмы. Здесь наиболее подходит содержательный метод анализа будущего ассортимента. Если же ассортимент включает в себя несколько тысяч наименований товаров, то возникает необходимость как-то управлять таким многообразием. В этом случае будут полезны формальные методы, допускающие автоматизацию процесса управления. Разработанный нами метод оптимизации ассортимента, основанный на применении номенклатурной матрицы, позволяет решать вопросы управления ассортиментом торгового предприятия без больших материальных затрат при нормальном естественном течении дел на фирме.

Номенклатурная матрица (или Н-матрица) представляет собой квадрат, стороны которого служат своеобразными осями координат, на которых откладываются некоторые показатели. Сочетания показателей можно, в принципе, выбирать по-разному, руководствуясь целями исследования. Однако, на наш взгляд, наиболее интересными являются два следующих показателя: по оси Х (горизонталь) для каждого отдельного наименова-

ния товара будем откладывать долю в обороте (вес), приходящуюся на данный товар; по оси Y (вертикаль) будем откладывать объем спроса или количество совершенных за период покупок данного товара (популярность товара). Длину сторон квадрата удобно нормировать и считать равной единице (или 100%), тогда популярность и вес тоже можно измерять в частях. Соотношение рассматриваемых показателей будет характеризовать роль, значимость и необходимость сохранения данного товара в ассортименте.

В качестве весового показателя целесообразно также рассматривать, например, долю в прибыли, издержки обращения, ценовые параметры и т.п. В качестве же вертикального параметра возможно выбирать, например, занимаемую площадь на складе, занимаемую площадь в торговом зале, значимые параметры для транспортировки товара, другие логистические параметры и т.д.

Модель H-матрицы позволяет систематизировать рассуждения о номенклатурной политике и делать количественные и качественные оценки существующего и планируемого ассортимента товаров. В чем-то, формально, описание этой модели напоминает знаменитую БКГ матрицу (матрицу Бостонской консультативной группы). Но методология использования этих двух матриц совершенно различна. Отметим, что БКГ матрица уже достаточно изучена в литературе, а предлагаемая номенклатурная матрица является совершенно новым инструментом исследования вопросов, связанных с оценкой ассортимента.

Укажем также на возможность обобщения H-матрицы на большие размерности – можно строить трехмерные или N-мерные номенклатурные матрицы, выбирая для осей несколько параметров ($N > 2$). При этом, правда, теряется наглядность, но применение компьютерных технологий позволит добиваться автоматического учета большего числа значимых факторов. Впрочем, и для многомерных матриц существуют определенные приемы, делающие описание максимально наглядным. Достаточно вспомнить такие обобщения матрицы БКГ, как матрицы Мак-Кинзи, матрицы Дженерал Электрик, матрицы Хоуфера и т.д.

На рисунке 1 приведена базовая схема H-матрицы. Здесь ассортиментная линия делит квадрат на две части. В верхней области располагаются товары, которые более значимы для фирмы, они должны остаться в ассортименте и изучаться соответствующими службами. В нижней области располагаются товары менее значимые, часть из них можно исключить из ассортимента без риска ухудшения экономических показателей работы фирмы. Наоборот – проведенные мероприятия по оптимизации номенклатуры товаров, включающие «чистку» ассортимента, должны привести к значительному улучшению всех показателей торгового предприятия.

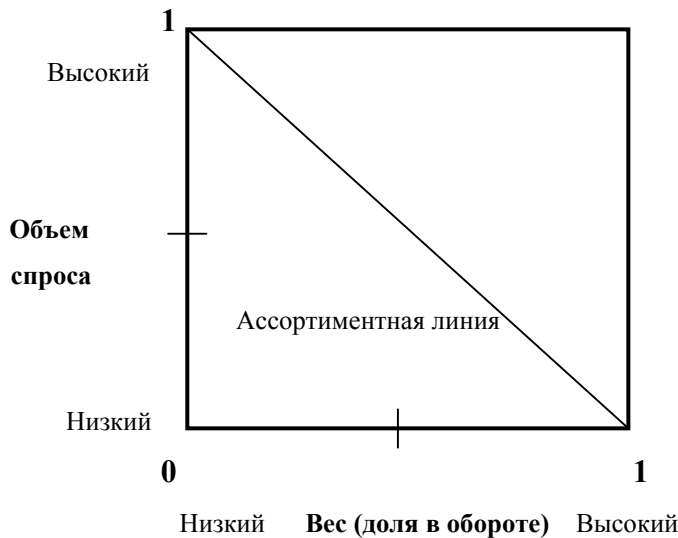


Рис.1. Базовая номенклатурная матрица (H-матрица)

Какой должна быть ассортиментная линия (ее форма) – это вопрос для специального исследования. Ответ на него во многом будет зависеть от целей, преследуемых фирмой, и от типа решаемой задачи. Например, если цель связана с максимизацией прибыли, то форма будет одна, а если, допустим, решается задача по завоеванию новых рынков, то форма ассортиментной линии будет уже другой. Конечно, можно пытаться решать строго вариационную задачу оптимального управления и добиваться точного решения, хотя математические трудности в этом случае могут оказаться чрезмерными.

Отметим также здесь, что при помощи H-матрицы можно характеризовать и классифицировать по типам номенклатурные политики разных торговых предприятий. Это позволяет делать анализ формы и динамики изменения ассортиментной линии.

Как известно, БКГ матрица представляет собой квадрат, поделенный на четыре части с характерными названиями: «дойные коровы», «звезды», «собаки», «дикие кошки». Эти зоны характеризуют конкурентные позиции фирм или СХЗ (стратегических зон хозяйствования) в будущем и позволяют осмысленно перераспределять потоки средств фирмы («портфель»), вкладывая средства в стратегически важные проекты.

Внутри H-матрицы мы также выделяем различные зоны (см. рис.2). Во-первых, отметим существование в правом нижнем углу H-матрицы, так называемой, мертвой зоны – здесь нет никаких товаров. Трудно себе представить, чтобы товар, не пользующийся спросом приносил много прибыли. Сразу нужно отметить, что речь идет о торговых фирмах с традиционными форматами торговли (наверно, есть фирмы, занимающиеся уникальными проектами, но это скорее исключение из правил).

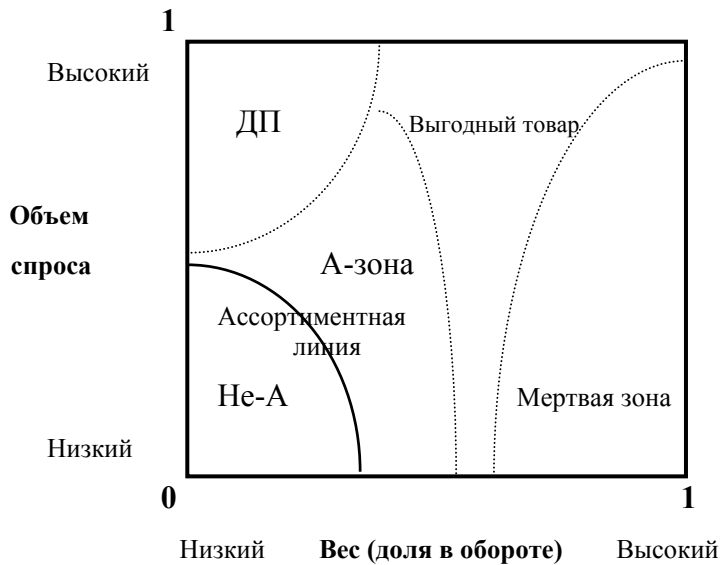


Рис.2. Карта номенклатурной матрицы

В противоположном по диагонали углу располагается зона дешевых и одновременно популярных товаров. Вымывание дешевого ассортимента происходит как раз за счет «опустошения» данной зоны. К ней должно быть приковано внимание государственных и муниципальных властей, чтобы не создавать дефицита предметов первой необходимости. Впрочем, и различные магазины могут проявлять интерес к данной группе товаров.

Зона выгодного товара должна служить главной мишенью для номенклатурной политики. В идеале, конечно, каждая фирма мечтает видеть все свои товары, именно, в этой зоне. Но добиться этого чрезвычайно трудно, а для большинства видов современной торговли и принципиально невозможно. И все-таки формирование ассортимента должно начинаться именно отсюда. Данная зона – своеобразный центр тяжести номенклатурной политики торгового предприятия.

Следующая область, А-зона, включает не самый выгодный товар, но такой, который должен остаться в ассортименте, т.к. исключение его из ассортимента привело бы к ухудшению показателей торговли предприятия. Вопрос о границах этой зоны, по-видимому, является наиболее тонким и математически наиболее сложным. Однако, на практике можно пользоваться приблизительными эмпирическими оценками размеров этого «тонкого» слоя. Область не-А, соответственно, содержит наименования товаров, от торговли которыми можно отказаться (исключить данные товары из ассортимента). Собственно линия водораздела, ассортиментная линия, между зоной не-А и А-зоной – это и

есть предмет номенклатурной политики торговой фирмы. Руководство фирмы может принимать различные решения, касающиеся формы этой линии или судьбы того или иного товара.

Здесь же можно определить и два основных методологических подхода к вопросу о формировании номенклатурной политики. Выделение этих двух подходов основано на старой дилемме – что важнее: форма или содержание. Решение дилеммы также очевидно – важны оба аспекта, просто в разных ситуациях на первые роли может выдвигаться то один, то другой фактор.

Описанная модель формирования и оценки номенклатурной политики наиболее эффективна, когда сочетаются чисто модельные расчеты и мнения экспертов. После того, как осуществлен и обоснован выбор той или иной ассортиментной линии, управление товарной номенклатурой фирмы может быть автоматизировано с применением современной вычислительной техники.

Наконец, еще раз укажем на принципиальное отличие Н-матрицы от БКГ матрицы (см. рис.3).

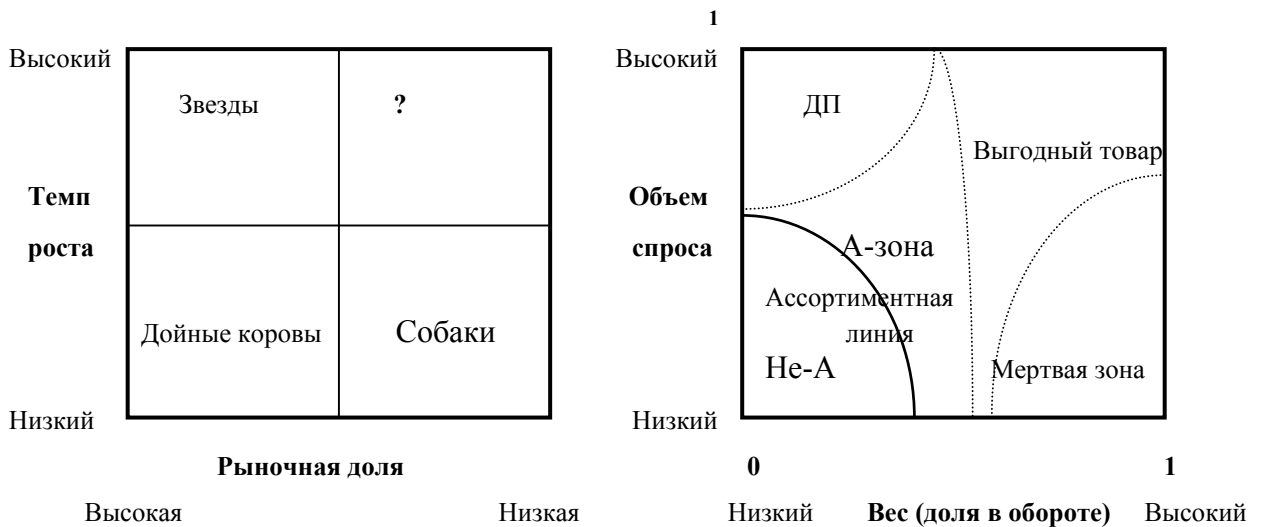


Рис.3. Различие топологий матрицы БКГ и номенклатурной матрицы

Во-первых, мы видим, что точки Н-матрицы связывают с товаром, а не с предприятиями (филиалами или стратегическими зонами хозяйствования); во-вторых, различен сам выбор величин для задания координатных осей; в третьих, абсолютно различна топология двух матриц, то есть рисунок, форма и количество значимых зон совершенно не совпадают; в-четвертых, характер задач, порождаемых этими матрицами, также различен:

в одном случае необходимо определить вид ассортиментной линии, в другом – распределить инвестиции (кстати, отметим, что, если полностью абстрагироваться от экономического содержания задач, то и тогда математический характер задач будет разным).

Кроме перечисленных различий рассматриваемые матрицы обладают и весьма разными потенциальными возможностями, которые, впрочем, во многом определяются указанными различиями. Так, например, для построения номенклатурной матрицы процедура сбора данных (маркетинговой информации) оказывается значительно более простой, что обусловлено характером анализируемого предмета.

Аналитическое выражение ассортиментной линии и граничной линии между зоной выгодного товара и А-зоной может быть осуществлено с помощью линейных функций:

$$Y = A_1 - k_1 X,$$

$$Y = A_2 - k_2 X.$$

Действительно, уменьшение объема спроса может быть компенсировано увеличением веса. При этом для первого уравнения всегда выполняются следующие неравенства:

$$0 < x < A_1/k_1, A_1 > 0, k_1 > 0, D > 0,$$

где прямая $x = D$ (D – некоторая константа) – это правая вертикальная граница ДП-зоны, которая определяется эмпирическим путем. Сама же ДП-зона, как правило, имеет форму прямоугольника. В последнем случае прямая $y = P$ (P – некоторая константа) – это нижняя горизонтальная граница ДП-зоны.

При этом заметим, выполняются важные соотношения:

$$P = A_1 - k_1 D,$$

$$D \leq A_1/k_1 \leq A_2/k_2, \text{ или по-другому:}$$

$$A_1 \geq k_1 D,$$

$$A_1 = P + k_1 D,$$

смысл которых заключается в том, что в ассортименте не должно быть дешевого товара, который не пользуется спросом. Для граничной линии, разделяющей зону выгодного товара и А-зону, (или для линейного уравнения $Y = A_2 - k_2 X$) выполняются соответственно следующие неравенства:

$$A_1/k_1 < x < A_2/k_2, A_2 > 0, k_2 > 0.$$

Смысл этих ограничений заключается в том, что выгодный товар не может приносить меньший доход по сравнению с невыгодным товаром.

В упрощенной модели можно также считать, что $k_1 = k_2$.

Таблица 1

Анализ эффективности ассортимента ТП «Бытхим»
(по товарным группам) (январь 2002г.)

№	Товарные группы	Объем спроса шт.	Прибыль руб.
1	Стиральные порошки	48 586	151 293,21
2	Шампуни и бальзамы для волос	31 679	137 825,94
3	Декоративная косметика	6 142	103 461,42
4	Зубные пасты	47 284	89 994,88
5	Мыло	86 159	85 340,52
6	Станки, кассеты, лезвия для бритья	34 025	80 583,66
7	Средства личной гигиены	25 794	67 872,97
8	Косметические средства для лица и тела	12 402	60 217,56
9	Чистящие средства	24 433	59 652,96
10	Лаки для волос, муссы, гели, краски	10 910	59 224,74
11	Средства для и после бритья	7 709	53 851,69
12	Дезодоранты для тела	7 405	44 029,33
13	Зубные щетки	16 537	37 605,41
14	Туалетная бумага, салфетки	15 286	28 996,90
15	Носочно-чулочные изделия	2 193	26 206,41
16	Одеколоры, лосьоны, туалетная вода, духи	2 336	25 216,46
17	Подгузники	1 261	24 379,93
18	Моющие средства	9 318	21 479,58
19	Средства д/ванн и душа (гели, пены, соли)	2 833	21 463,84
20	Отбеливатели, пятновыводители	8 861	21 301,43
21	Освежители воздуха	5 338	20 367,45
22	Подарочные наборы	853	18 241,64
23	Прочие	7 922	18 044,93
24	Пакеты, сумки, мешки для мусора	13 438	17 714,84
25	Кондиц., антистат., ополаск. для белья	3 448	12 285,56
26	Средства по уходу за одеждой и обувью	4 673	10 003,01
27	Инсектициды	1 933	7 019,32
28	Губки, мочалки д/посуды и тела	2 987	6 665,01
29	Клеи	1 736	5 863,97
	Итого:	443 481	1 316 204,57

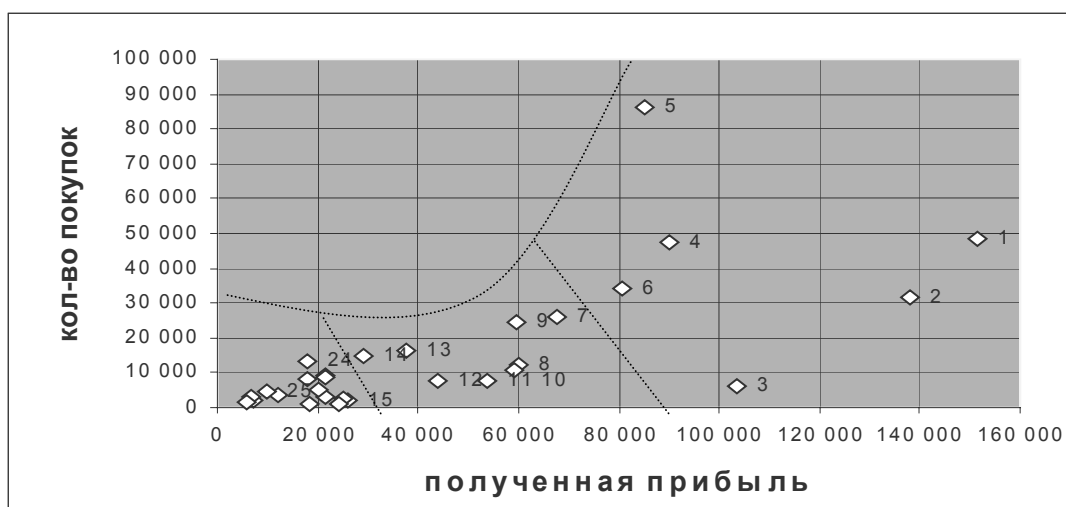


Рис.4. Номенклатурная матрица
(исходные данные – табл.1)

Выше на рисунке 4 по данным таблицы 1 построена номенклатурная матрица для анализа эффективности ассортимента торгового предприятия «Бытхим». Среди товарных групп эффективными оказались только 20 %. В начале 2002 года руководство фирмы вынуждено было осуществить ряд мер по оптимизации своего товарного ассортимента.

2. Обоснована необходимость формирования эффективной номенклатурной политики торгового предприятия на региональном рынке

При оценке регионального рынка товаров бытовой химии в Удмуртии, отметим, что наблюдаемые здесь закономерности являются, судя по всему, общими для всей России. Можно утверждать, что данные изменения во многом будут повторять процессы развития рынков Западной и Восточной Европы (например, внедрение и развитие новых форматов экономичных магазинов, таких как дискаунтер или дрогерн; развитие сетевых образований)

До августовского кризиса 1998 года рынок был представлен, главным образом, импортными товарами зарубежных производителей. После кризиса у отечественных производителей появилась отличная возможность закрепиться на данном рынке. Правда, в последнее время многие западные игроки уже смогли вернуть свои позиции, и более того – через пару лет ожидается массовое «вторжение» западных фирм, желающих начать работать на данном сегменте российского рынка, привнеся с собой свои капиталы, технологии и менеджмент. Показательный пример – немецкая компания Henkel в 1990 году занимала 86% российского рынка моющих средств, теперь же ее доля сократилась до 35% и это, конечно, за счет растущих российских компаний.

Таблица 2

Динамика объемов розничной продажи товаров бытовой химии в УР

Товарная категория	1999г.		2000г.		2001г.		2002г.		2003г.	
	тыс. руб.	тыс. руб.	в % к 1999г. в сопост. ценах	тыс. руб.	в % к 2000г. в сопост. ценах	тыс. руб.	в % к 2001г. в соп. ценах	тыс. руб.	в % к 2002г. в соп. ценах	
Синтетические моющие средства	18 973	30 626	150	38 514	118	48 142	125	52 310	109	
Мыло туалетное	8 584	12 008	129	16 691	135	20 863	125	26 320	126	
Мыло хозяйственное	4 326	6 197	137	7 609	123	8 826	116	9 752	110	
Парфюмерно-косметические средства	50 612	82 770	135	111335	117	126921	114	144637	114	

Динамика объема розничной торговли товаров бытовой химии на региональном рынке Удмуртской Республике за последние четыре года представлена в таблице 2.

После того, как розничный товарооборот Удмуртии в 1999 году снизился на 25% по сравнению с кризисным 1998 годом, можно сказать, что происходит постепенный рост объема торговли. Правда, наблюдается некоторое снижение темпов роста, но если сопоставить данные таблицы 2 с динамикой роста (точнее уменьшения) населения в республике, то картина не покажется столь уж плачевной.

Как показывает опыт, товары бытовой химии характеризуются неэластичностью спроса, поэтому здесь велик соблазн добиться увеличения товарооборота за счет повышения цены. Однако необходимо учитывать и то, что у потребителя растут требования к качеству товара и культуре обслуживания (сервису). Поэтому здесь можно ожидать расширения ассортимента товаров, за счет более дорогой продукции. Все это сулит неплохие перспективы для регионального рынка товаров бытовой химии.

Чтобы успешно торговать, надо знать, кто является потенциальным покупателем, кто производит товары необходимого качества и по цене, приемлемой для покупателей, а также, какие товары продаются в других магазинах конкурентами. Сравнительный анализ фирм-конкурентов на данном территориальном рынке выделяет следующих главных операторов.

Предприятие ООО «Оптима» является наиболее крупной компанией республики в данной области. В 1998 году по товарообороту оно примерно в 5 раз превосходило ближайшего своего конкурента фирму «Урал Химия». На сегодняшний день «Оптима» продолжает сохранять лидирующее положение, хотя разрыв между конкурентами и сократился. «Оптима» в 2 раза превосходит по основным показателям своего основного конкурента. Годовой товарооборот составляет 20-25 млн. руб. На рынке Удмуртии «Оптима» работает более 8 лет, конкурентным преимуществом является ее успешная работа с непосредственными производителями продукции, среди поставщиков товаров у нее числятся до 10 производителей. Свою работу «Оптима» строит на основе качественной дистрибуции, налажена доставка товаров, осуществляется их продвижение посредством промоциональных акций, поддерживается высокий уровень сервиса. Ассортимент товаров достаточно широкий и представлен следующими категориями: 1) бытовая химия; 2) косметика; 3) парфюмерия; 4) средства личной гигиены; 5) чулочные изделия; 6) продукты питания и др. Причем, «Оптима» первой среди анализируемых предприятий стала заниматься доставкой парфюмерии. Компания «Оптима» планирует увеличивать свое присутствие и на розничном рынке. Для этой цели с начала 2002 г. она активно скупает магазины, часть из которых уже открыты (три магазина самообслуживания). Летом 2003 г. на-

чалась ее рекламная компания по привлечению покупателей в открывающиеся магазины.

Предприятие ООО «Урал Химия» также характеризуется очень сильными позициями на оптовом рынке Удмуртии. Имея среди поставщиков 3-и фирмы-производителя, «Урал Химия» придерживается достаточно агрессивной политики цен. В середине 2001 года она держала свои цены на 3-4 % ниже, чем у других участников рынка. За последнее время фирма «Урал Химия» значительно увеличила свой уставной капитал, постоянно увеличивала долю завоеванного рынка. Товарооборот ее составляет 10-15 млн. руб. На территории Удмуртии действуют 5 торговых представителей, специализирующихся в оптовой торговле. Ассортимент товаров включает следующие основные категории: 1) бытовая химия; 2) средства личной гигиены; 3) парфюмерия.

Для стиля работы компании характерна почти тотальная экономия: минимальный сервис, отсутствие доставки, отсутствие промоциональных акций.

Предприятие «Бытхим» заняло промежуточное положение – его цены, как правило, выше, чем у «Урал Химии», но ниже, чем у «Оптимы». Отметим сразу, что на рассматриваемом региональном рынке за 4 года достаточно динамичного развития компании «Бытхим» удалось стать третьим предприятием региона по количеству товарооборота, который сегодня можно оценить в 9-10 млн. руб. Компания стала первой осуществлять иногородние поставки товаров, причем, бесплатно. В дальнейшем этот опыт переняли другие компании.

Предприятие ООО ТФ «Вард» не отличается стабильной работой. Однако его положение является достаточно неплохим. Компания, безусловно, накопила определенный опыт работы в торговле. Годовой товарооборот фирмы «Вард» равняется 5-8 млн. руб. Предприятие «Вард» специализируется в основном на работе с производителями. Отметим, что это, пожалуй, единственное предприятие, которое после кризиса 1998 года наиболее активно работало с отечественными производителями. Все остальные участники данного рынка имели дело в основном с импортными товарами.

Ассортимент товаров фирмы является достаточно широким и включает в свой состав: 1) товары бытовой химии; 2) стиральные порошки; 3) чистящие, моющие и отбеливающие средства; 4) инсектициды; 5) хозяйственное и туалетное мыло; 6) шампуни 7) парфюмерия и косметика; 8) хозяйственные товары; 9) товары личной гигиены; 10) зубные пасты и другие товары.

Сейчас компания «Вард» имеет собственную специализированную розничную сеть магазинов «Калинка», которая представлена тремя магазинами в г. Ижевске, тремя магазинами в г. Глазове, одним магазином в г. Воткинске. Помимо этого «Вард» поддерживает собственный Интернет-магазин, через который продаются товары бытовой химии,

парфюмерии, косметики. Таким образом, в Удмуртии «Вард» стал пионером в области электронной коммерции на рынке данных товаров.

Основным принципом организации деятельности компании «Вард» является индивидуальный подход к каждому клиенту. Для данного стиля характерно поддержание традиционно низких цен; предоставление большого выбора товаров как отечественного, так и импортного производства; оказание квалифицированной помощи продавцами-консультантами и менеджерами в выборе товара; предоставление гибкой системы скидок; бесплатные погрузка-разгрузка; возможность резервирования товара по телефону и выполнение индивидуальных заказов; бесплатная доставка товаров автотранспортом на дом покупателям.

Частное предприятие «Глэдис» создано раньше, чем «Бытхим», на рынке присутствует более 5 лет. Оно располагает 3-мя магазинами. Может оказывать серьезное влияние на политику розничных цен, т.к. имея более низкие издержки обращения за счет статуса частного предприятия, может предлагать более дешевый товар.

Из оптовой торговли вышла сеть магазинов «Диана». В настоящее время она имеет 5 магазинов и характеризуется достаточно высокими показателями работы. В ассортименте представлены как отечественные, так и импортные товары бытовой химии, парфюмерия, косметика, моющие средства.

Частное предприятие Ивонина имеет годовой товарооборот 3-4 млн. руб. Ассортимент этого предприятия аналогичен ассортименту компании «Бытхим».

Кроме этого на территории Удмуртии в рассматриваемом секторе рынка действуют 10-15 более мелких торговых компаний, а также около 40 предприятий ведут розничную торговлю товарами бытовой химии наряду с другими видами деятельности. Можно считать, что на сегодняшний день розничный рынок товаров бытовой химии в Удмуртии поделен между торговыми предприятиями примерно так, как показано на рисунке 5.

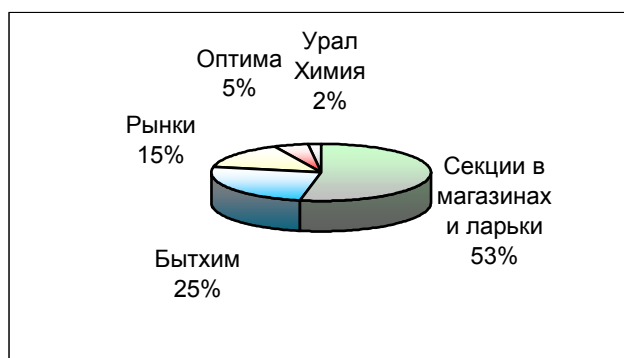


Рис.5. Розничный рынок товаров бытовой химии Удмуртии

Российская розница находится сегодня на пороге принципиальных перемен. Бизнес постепенно становится более технологичным, рациональным, форматы торговых предприятий начинают адаптироваться к мировому стандарту: супермаркет, дискаунтер, гипермаркет, торговый центр. Мировой опыт показывает, что будущее за сетевыми структурами. Российские компании в последнее время стали активно создавать собственные розничные сети. Потребительский рынок постепенно структурируется, торговые компании предпочитают заключать контракты на поставку непосредственно с производителем, минуя посредника-оптовика. Собственная розничная сеть поднимает рентабельность торгового бизнеса на 30-80%. Розничная торговля в России развивается и сулит выгоду иностранцам. Положительная динамика оборота розничной торговли характерна для всех субъектов РФ. По оценкам менеджеров, работающих на торговом рынке России, сетей, способных конкурировать с западными, у нас немного. Поэтому так важно изучать работу современных российских торговых компаний и предлагать им новые методы, касающиеся всего спектра профессиональной деятельности.

3. Моделирование особенностей номенклатурной политики торговой фирмы

Анализ мировых и российских тенденций развития розничной торговли, накопленный опыт и имеющийся потенциал торговой компании «Бытхим» позволяют выделить для оценки перспектив развития фирмы следующие три главных направления:

- развитие сетевой структуры розничной торговли фирмы;
- создание и развитие собственного брэнда, формирование эффективного брэнд-менеджмента;
- автоматизация бизнес-процессов внутри торговой компании.

Компания «Бытхим» выбрала для себя стратегическую линию поведения на республиканском рынке товаров бытовой химии в форме развития сети магазинов-дискаунтеров. Почему выбрана именно сеть и почему – дискаунт? При ответе важен учет особенностей сетей. Это единая для всех торговых точек сети стратегии развития; централизованная, «прозрачная» система управления; быстрый рост; жесткая конкуренция (дополнительные конкурентные преимущества). Отсюда проистекают конкурентные преимущества розничных сетей: наилучшие условия поставок; минимизация издержек; маркетинговые исследования; широкомасштабные рекламные акции; возможность привлечения высокопрофессиональных менеджеров.

Остаются по-прежнему весьма актуальными для России и дискаунтеры. В регионах они активно укрепляют свои позиции на рынке. К 2000 году локальные дискаунтерные сети появились практически во всех крупных городах. Наиболее известные из них –

питерская «Пятерочка», нижегородский «Пятачок», магнитогорская «Монетка» и екатеринбургский «Купец». В отличие от Москвы в областном городе работает не более 7-8 оптовых рынков, которые специализируются в основном на оптовых продажах продуктов предприятиям общепита. Конкуренции со стороны супермаркетов также нет по причине практически полного отсутствия таковых.

Многие эксперты сходятся в том, что и на московском рынке потенциал дискаунтеров еще далеко не исчерпан. Число потенциальных покупателей супермаркетов вряд ли превышает 5-10% всех потребителей. Когда рынок будет насыщен супермаркетами, начнется борьба за оставшиеся 90%. Победит тот, кто сможет предложить качественный продукт по минимальной цене. И тогда вряд ли кто-то сможет конкурировать с дискаунтерами. Интерес к дискаунтерам в полную силу проявится через два-три года – после ликвидации рынков. Уже сейчас рынки работают на пределе рентабельности: маржа на московских рынках обычно не превышает 3-7%. Опускать цены еще ниже рыночные продавцы не в состоянии. В дискаунтерах же снижение цен наверняка продолжится. Главным условием этого будет дальнейшее расширение сетей. Для основных игроков ориентиром является цифра 40-50 магазинов в сети. Для компании «Бытхим» – 35 магазинов.

Есть еще одна причина, по которой сети будут развиваться достаточно динамично. Большая сеть позволит как минимум на равных конкурировать с западными операторами, приход которых уже начал постепенно происходить. Либо возможно станет выгодно продать свой бизнес западному инвестору. Сеть из 50-ти и более магазинов продать гораздо легче, чем из 5-10-ти. А возможность продажи бизнеса западным игрокам мало кто из представителей дискаунтерных сетей исключает. Уже сейчас свои магазины в России начинают открывать такие западные сетевые гиганты, как Metro, REWE, Spar.

Одна из главных причин активизации, пока главным образом, немецких сетей – возросшая конкуренция на европейском рынке. Внимание сетей к России связано с тем, что инфраструктура европейского рынка перенасыщена магазинами. Торговым гигантам некуда расширяться. По статистике на два закрывающихся в метрополии магазина сегодня приходится три открывающихся в так называемых развивающихся странах. В случае «проигрыша» одного из крупных игроков на европейском рынке «победители» оказываются в очень выгодных условиях. Сети, подобные ALDI, LIDL, Tengelmann, объединяют более 2000 магазинов. Покупка их многократно усилила бы позиции компании-лидера.

Чем крупнее компания, тем важнее минимизировать издержки в работе с ассортиментом, лучше отвечать запросам конечных потребителей. Решение этой задачи напрямую связано с автоматизацией, правильное проведение которой позволит помимо прочего оптимизировать и логистические процессы, и усовершенствовать аналитику. В связи с

этим в магазинах компании «Бытхим» внедряется использование компьютеров и фискальных регистраторов, которые являются хорошей недорогостоящей альтернативой POS-терминалам. При помощи системы «1С. Предприятие» осуществляется автоматизация заказов, составление бухгалтерских отчетов. Все эти меры приводят к увеличению скорости товарооборота, уменьшению складских остатков товара, поддержке постоянства ассортимента.

На развитых рынках эффективным способом снижения цен в сети является выпуск товаров под собственной маркой. Поскольку в стоимость таких продуктов не входят расходы на дистрибуцию и рекламу (эти товары получают гарантированный сбыт в рамках сети), их цена на 25-50% ниже цены брендовых товаров. Собственные торговые марки есть у всех крупнейших представителей западного ритейла – Wal-Mart, Rewe, Schlecker, Rossmann и др. Доля товаров под собственной маркой в обороте только немецкой Aldi достигает 98%. Однако в России выпуск продуктов под маркой сети сегодня встречается не так часто. Операторы еще не продают таких объемов, которые бы могли заинтересовать крупных производителей в выпуске товаров под их торговыми марками. А работать с мелкими нетехнологичными производствами не желают сами ритейлеры.

В настоящее время на региональном рынке Удмуртской республики отсутствует сеть-бренд. Если покупателю придется выбирать между товаром с маркой магазина или с раскрученным брендом, он выберет последний, даже если придется заплатить больше. Главная проблема брендинга заключается в максимальном учете региональных особенностей. Компания «Бытхим» ставит своей целью создать собственный бренд, вывести его на рынок, а затем эффективно управлять маркой. Эффективное управление брендом или даже марочным портфелем самое сложное в брендинге, но это позволит компании привлечь дополнительный контингент постоянных покупателей, лояльных фирме, а также обеспечить устойчивый сбыт марочной продукции и выгодные контракты с поставщиками и производителями. Первыми товарами с маркой магазина «Чистюля» должны стать товары с высокой оборачиваемостью: стиральные порошки, зубные пасты, мыло.

Проблема управления ассортиментом является одной из наиболее сложных и важных. Чем более качественно решается эта задача, тем более эффективно развивается торговое предприятие в целом, повышается его конкурентоспособность. К этому выводу пришли крупнейшие западные торговые предприятия в попытке найти новые способы повышения рентабельности их бизнеса в условиях жесточайшей конкуренции и невозможности дальнейшего экстенсивного развития.

Несмотря на то, что решение данных задач подчинено единой цели – стимулированию сбыта товаров, их условно можно разделить на группы: внешнюю и внутреннюю.

К внешней группе задач относятся задачи управления ассортиментом, направленные на работу с покупателем, а именно:

- задачи информирования покупателей о товарах;
- задачи персонального маркетинга.

К внутренней группе задач относятся задачи управления ассортиментом, направленные на облегчение работы персонала с ассортиментными категориями для реализации функций:

- ведения активной ассортиментной матрицы или матриц товаров (применительно к многоформатным сетям);
- категорийного менеджмента.

Мы считаем, что эффективное решение задач управления ассортиментом приобретает наибольшую значимость для сетевого торгового предприятия, особенно, если оно является многоформатным. У крупной сети всегда больше шансов превратиться именно в многоформатную сеть, т.к. порой местные условия диктуют выбор того или иного формата для конкретного магазина. Каждый формат имеет своё назначение, сориентирован на конкретную группу покупателей, имеющую определенный уровень достатка, нацеленную на удовлетворение своих потребностей, уровень комфорта, качества услуг.

Одна и та же информационная система, имеющая в своем составе необходимые учетные, логистические и аналитические функции, а также арсенал средств персонального маркетинга, может с успехом применяться для автоматизации торговых предприятий различных форматов и, в частности, при решении задач управления ассортиментами.

Однако в отношении предприятий, принадлежащих к классу более крупных форматов, к системам автоматизации предъявляются более высокие требования со следующих точек зрения: масштабируемости (в силу роста числа пользователей и объектов учета); объема обрабатываемой информации (в силу роста номенклатуры товаров, документооборота); поддержки большого количества периферийных устройств; поддержки сетевых коммуникаций, в том числе при работе в глобальных сетях; открытости. Внедряя информационную систему в торговом предприятии, имеющем тот или иной формат, необходимо сделать акцент на функциональную подсистему, которая является важной для успешной работы данного типа предприятия с точки зрения его целеполагания.

Для форматов супермаркет и гипермаркет одной из важнейших задач автоматизации является реализация функции персонального маркетинга. Причем, если для супермаркета наибольшую актуальность имеет ведение именно адресного персонального маркетинга, с отслеживанием колебаний в предпочтениях конкретных постоянных клиентов данного магазина, то для гипермаркета имеет значение работа с обезличенным клиентом,

принадлежащим к условно определенной группе постоянных покупателей.

Для дискаунтеров персональный маркетинг менее актуален. На первый план выходит необходимость минимизации издержек, что в свою очередь может быть достигнуто путем использования жестко централизованной системы управления, а значит, информационная система должна позволять решать эту задачу наиболее оптимальным образом.

По нашему мнению, для форматов гипермаркетов, в меньшей степени – супермаркетов и специализированных магазинов характерна проблема управления большой номенклатурой товаров с точки зрения решения внешней группы задач управления ассортиментом путем предоставления покупателям исчерпывающей информации о товаре, а также о проводимых маркетинговых акциях.

Можно сделать вывод о том, что для форматов гипермаркет, супермаркет, в меньшей степени – специализированный магазин внешняя группа задач управления ассортиментом является наиболее важной по сравнению с предприятиями, принадлежащими к другим форматам.

Новшество данного диссертационного исследования состоит в возможности прикладного использования теоретической модели формирования товарного ассортимента торговой фирмы на региональном рынке, что, в свою очередь, предоставляет возможность с достаточной степенью точности определить и обосновать деятельность данной торговой фирмы.

Практическая значимость теоретических исследований в данном направлении показала, что торговая фирма располагает весьма значительными возможностями для повышения эффективности своей хозяйственной деятельности на региональном рынке в случае оптимизации товарного ассортимента.

Основные результаты диссертационного исследования нашли отражение в следующих публикациях:

1. Синкин А.Ю. Основные тенденции развития рынка товаров бытовой химии (на примере Удмуртской Республики) // Вестник Удмуртского университета, серия ЭКОНОМИКА, №57. – Ижевск, 2003. – С.330-338.

2. Синкин А.Ю. О повышении эффективности розничной торговли (метод номенклатурной матрицы) // Проблемы региональной экономики. №1-2. – Ижевск, 2003. – С.273-280.

3. Синкин А.Ю. Исследование номенклатурной политики торговых предприятий // Менеджмент: теория и практика. №3-4. – Ижевск, 2003. – С.225-230.