

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
ГОУ ВПО «УДМУРТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

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)

ДИССЕРТАЦИЯ
на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Научный руководитель
д.э.н.,
профессор Матвеев В.В.

Ижевск - 2004

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ПОНЯТИЕ И ВИДЫ НОМЕНКЛАТУРНОЙ ПОЛИТИКИ.....	9
1.1. Значение розничной торговли и основные тенденции развития отрасли.....	9
1.2. Номенклатурная политика (НП) торгового предприятия.....	19
1.3. Модель эффективного маркетинга для формирования и реализации НП.....	42
ГЛАВА 2. НОМЕНКЛАТУРНАЯ ПОЛИТИКА ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ФОРМИРОВАНИЯ РЫНКА.....	60
2.1. Характеристика товарного рынка региона.....	60
2.2. Этапы развития фирмы.....	67
2.3. Сравнительный анализ НП фирмы с поведением фирм-конкурентов на данном территориальном рынке.....	78
ГЛАВА 3. РЕАЛИЗАЦИЯ НП ТОРГОВОЙ ФИРМЫ.....	91
3.1. Логистика и формирование номенклатурной политики.....	91
3.2. Взаимодействие НП и политики ценообразования.....	111
3.3. Оценка перспектив развития фирмы и совершенствования номенклатурной политики.....	135
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	148
ЛИТЕРАТУРА.....	152
ПРИЛОЖЕНИЕ.....	158

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы. Без тщательного изучения рынка, т.е. оценки рыночной ситуации, характеристики тенденции развития и пропорций рынка, выявления всех сложных взаимосвязей, возникающих в процессе товародвижения, определения эффективности сбыта и продаж, невозможна эффективная хозяйственная деятельность. Регулирование рынка, в частности воздействие на спрос и предложение, на уровень и динамику цен, оптимизацию ассортимента товаров, денежных, материальных и трудовых затрат, разработка инвестиционных программ – все это требует моделирования и прогнозирования закономерностей рыночных процессов, определения их эффективности.

Для рыночных структур и для общества в целом рынок обеспечивает социальный эффект в виде удовлетворения покупательского спроса. Для владельцев товара, как производителей, так и торговых посредников, экономическим эффектом служит чистая прибыль. Для государства экономическим эффектом рынка являются все налоги, сборы и пошлины с рыночной деятельности.

Чтобы эффективно функционировать на рынке и стабильно получать прибыль в ходе хозяйственной (и в частности торговой) деятельности каждое предприятие разрабатывает и реализует свою политику в сфере организации, управления, финансов и т.д.

Для российских предприятий розничной торговли на современном этапе особое значение имеет разработка номенклатурной политики, а также товарной и сервисной политики. Это обусловлено высокой динамикой изменения экономической конъюнктуры и необходимостью рассчитывать риски и алгоритмы поведения 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 оставалось фактически без внимания теоретиков, между тем данная тема необычайно важна для практической деятельности.

Для количественного измерения уровня эффективности номенклатурной политики торгового предприятия используют математическую модель в виде матрицы, которая адекватно отражает состояние всей системы, причем элементы этой модели связаны между собой многосторонними связями и подбираются в соответствии с задачами исследования.

Наше исследование методологии анализа работы предприятия розничной торговли сквозь призму изучения номенклатурной политики будет развивать и обобщать наши знания о сложнейшем механизме стабильной и эффективной деятельности фирмы в области торгового дела.

Именно этим определяется необходимость, значимость и актуальность выбранной темы.

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

В процессе достижения этой цели были поставлены и решены следующие задачи:

- охарактеризовать товарный рынок рассматриваемого региона (Удмуртская Республика);
- разработать категории номенклатурной политики 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 но-

менклатурной 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, функционирование и взаимодействие региональных рынков, а также номенклатурная политика предприятий розничной торговли.

Объект исследования. Объектом исследования явилось ижевское предприятие розничной и оптовой 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.

Методика исследования. Основу разработанной нами методологии составляют 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.

Диссертация базируется на широком использовании методов математи-

ческого моделирования, системного и экономического анализа и теории хозяйственных систем.

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., Валевиц 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. и др.

Научная новизна исследования состоит в разработке рекомендаций по формированию организационно-экономического механизма управления номенклатурной 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 выработки решений в области номенклатурной политики впервые предлагается использовать так называемую номенклатурную матрицу, которая оказывается простым, недорогим и вместе с тем достаточно эффективным инструментом анализа.

Наиболее существенные результаты, полученные автором, состоят в следующем:

- предложена модель описания номенклатуры товаров, основанная на использовании номенклатурной матрицы;
- предложена модель организационного механизма, обеспечивающая взаимосвязь всех функциональных подсистем, необходимых для выбора, формирования и реализации номенклатурной политики торгового предприятия, занимающегося розничной и оптовой торговлей;
- разработаны рекомендации по составлению оптимальных программ

реализации номенклатурной политики для предприятий розничной и оптовой торговли, основанные на использовании структурных методов прогнозирования и логистических моделей;

– выявлена эффективность использования различных видов организационных структур управления для реализации номенклатурной политики торговой фирмы;

– обоснована и проведена оптимизация алгоритма поведения в условиях рынка многономенклатурного предприятия в соответствии с разработанным критерием оптимальности.

Практическая значимость работы заключается в том, что представлена и апробирована новая методика выбора, формирования и реализации номенклатурной политики, оценки экономической эффективности, позволяющая решать проблемы организации и развития устойчивого прибыльного торгового предприятия. Иллюстрированы аналитические и практические возможности данной методики на фактическом материале.

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

Публикации. Основные положения диссертации отражены в трех опубликованных статьях и тезисах докладов, общим объемом 0,9 печатных листов.

Структура работы. Диссертация состоит из 3-х глав, введения и заключения, изложенных на 162 страницах, содержит 11 таблиц и 24 рисунка. Библиография включает 102 наименования. Приложения даны на 2 страницах.

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

В первой главе «Понятие и виды номенклатурной политики» раскрывается экономическое содержание категории номенклатурной политики. Рас-

смотрены 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 «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 НП торговой фирмы» в комплексе рассматриваются такие проблемы, как роль и значение логистики для формирования НП 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.

ГЛАВА 1

ПОНЯТИЕ И ВИДЫ НОМЕНКЛАТУРНОЙ ПОЛИТИКИ

1.1. Значение розничной торговли и основные тенденции развития отрасли

В настоящее время работников, занятых в сфере транспортировки и распределения товаров и услуг, насчитывается больше, чем в какой-либо другой сфере российской экономики; еще в большей степени это относится к наиболее развитым странам.

В данном исследовании в основном будет рассматриваться розничная торговля, хотя некоторые выводы будут верны и применительно к оптовой торговле (или к производственной сфере).

Розничную торговлю (ритейл, ритейлинг, ритейлинговый бизнес – от англ. *retail* продавать в розницу) можно определить как совокупность видов предпринимательской деятельности, увеличивающую ценность товаров и услуг, продаваемых потребителям и предназначенных для личного, семейного, домашнего или коллективного использования [47].

Розничная торговля отнюдь не ограничивается территорией магазинов. Примерами внемагазинной торговли являются прямые продажи косметики, одежды или обуви, применяемые некоторыми компаниями, продажи по каталогам, а также телевизионные магазины (через центральное или кабельное телевидение), электронные магазины (через сеть Internet). В сделках купли-продажи практически ежедневно приходится участвовать всем от мала до велика. Сам процесс покупки для покупателя может являться необходимостью, случайностью или быть, например, формой проведения досуга.

Все это говорит о том, что розничная торговля является одной из наиболее значимых для общества отраслей хозяйства. В России сегодня насчитывается около 2 млн. розничных торговцев, а в сфере розничной торговли занято

приблизительно 15 млн. человек. Для сравнения – в Соединенных Штатах Америки насчитывается 1,5 млн. розничных торговцев, совокупный годовой объем продаж которых превышает \$ 2 трлн. В сфере розничной торговли там занято приблизительно 20 млн. человек, почти столько же, сколько и в производстве. Стоит особо отметить, что за последние 10 лет в США численность работников розничной торговли возросла на 24%, в то время как численность производственных рабочих сократилась на 1% [1]. Такая же закономерность наблюдается и в России.

Сектор розничной торговли мировой экономики претерпевает серьезные изменения. Динамично развиваются молодые фирмы. Созданная всего 30 лет назад компания Wal-Mart сегодня становится крупнейшим розничным торговцем в мире. Toys «R» Us является одной из самых быстрорастущих торговых фирм в Японии. Торговые технологии постоянно развиваются, перенимаются и копируются множеством стран. Потребности покупателей изменяются, конкуренция между торговцами усиливается, и в результате на свет появляются новые подходы к розничной торговле, такие как узкоспециализированные магазины и телевизионные магазины на дому. Розничные торговцы пробуют такие формы продаж, которыми бы охватывались самые разные слои общества, дифференцированного по возрастам, доходам, интересам. Видоизменяются и классические формы торговли – так появляются специализированные магазины-дискаунтеры или дорогие бутики разного профиля.

Современные розничные торговцы широко используют новейшие компьютерные и коммуникационные технологии, что позволяет быстро реагировать на изменяющиеся потребности покупателей. Каждый раз, когда совершается покупка в каком-либо супермаркете, запускается целая система мониторинга, сканирования, электронных сообщений, связей и решений, которая определяет, какие товары нужно будет доставить завтра со склада в магазин и какие действия предпринять конкретным работникам.

Розничная торговля – это конечный этап сбыта. Будучи необходимым звеном системы распределения, она обеспечивает продвижение товаров от из-

готовителя до конечного потребителя. В условиях рыночной экономики все предприятия должны покупать и продавать, чтобы получать средства для развития хозяйственной деятельности. Посредством розничной продажи получает общественное признание стоимость и потребительная стоимость части общественного продукта. Розничная продажа – акт обмена денег на товар и услуги, выгодный для участвующих в нем сторон. Потребитель при обмене стремится приобрести необходимый ему товар (услуги) хорошего качества, а розничный торговец – прибыль. В процессе совершения акта покупки потребитель получает и определенное психологическое удовлетворение, укрепляет или повышает свой социальный статус. Покупка способствует самовыражению и самоутверждению покупателя. Розничная торговля получает прибыль не от всех актов купли-продажи. Иногда она преследует цель привлечения потребителей и может быть убыточной. Прибыль же в таком случае извлекается в других местах и в другое время.

Значение розничной торговли определяется и теми функциями, которые на нее возложены. Основные функции розничной торговли следующие:

- поиск и закупка товаров;
- продажа товаров;
- послепродажное обслуживание покупателей;
- транспортировка;
- хранение;
- изучение рынка и сбор информации о рынке;
- информирование рынка,
- предпродажная подготовка (подсортировка, подработка и пр.)

Розничная торговая сеть обеспечивает возможность с минимальной затратой сил и времени приобретать нужные товары и услуги в условиях свободного выбора из широкого и глубокого ассортимента, недалеко от места работы и жилья, в требуемом количестве. Чтобы полнее представить роль розничной торговли в системе товарного обращения, необходимо анализировать всю цепочку движения товара от производителя к конечному потребителю.

Ниже на рисунке 1 схематично изображена вся цепочка товародвижения, совмещенная с моделью ценностной оценки, показывающей функционально наиболее значимые участки для каждого участника процесса. Каждое звено в этой цепи имеет вход, тело и выход. Треугольник в середине (начале или конце) звена символизирует важность, соответственно, закупочных процессов, переработки или реализации товара. Направления треугольников задают вектор, указывающий на цель (ради чего осуществляется та или иная операция).

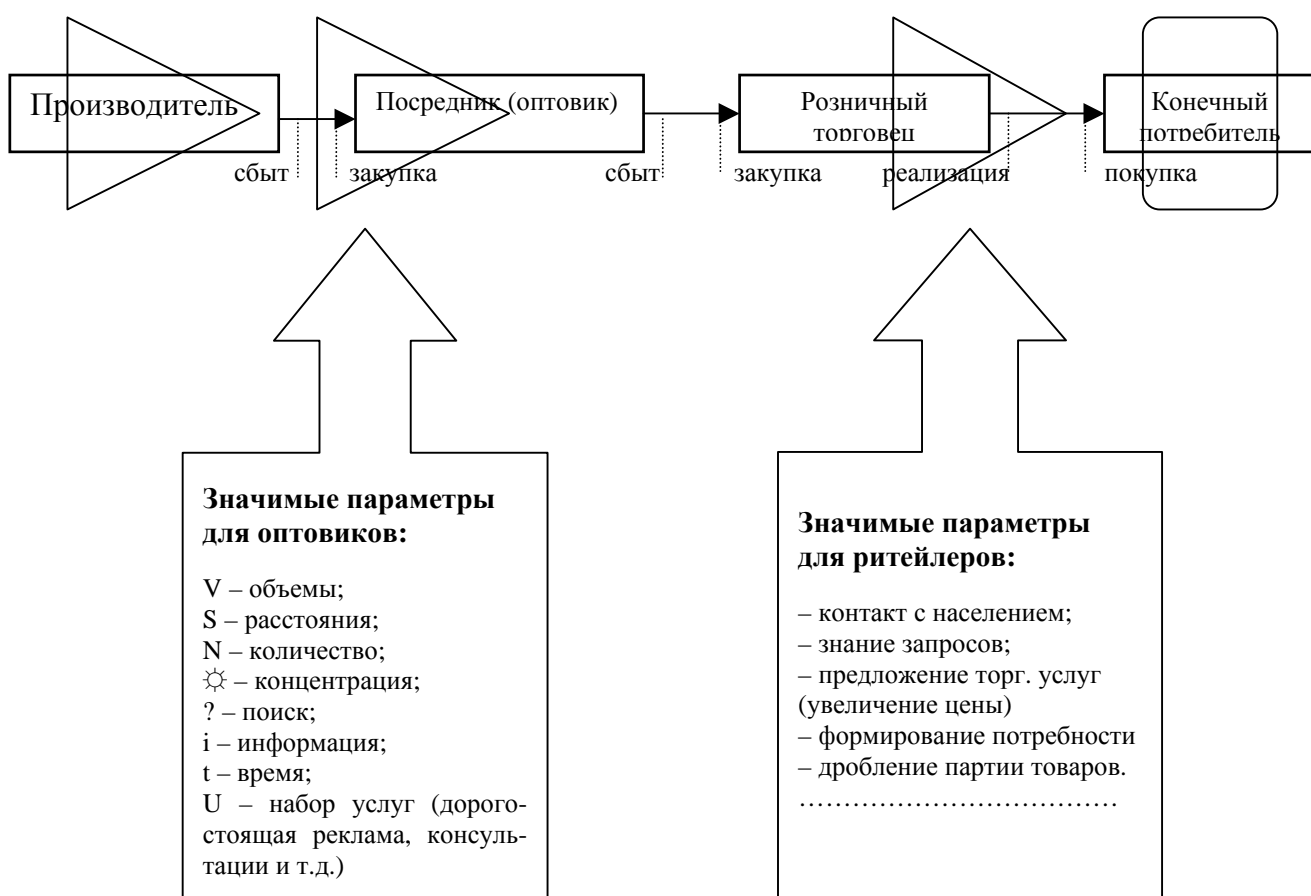


Рис.1. Ценностная модель товародвижения

Каждому производителю невозможно иметь собственную сеть снабженческих организаций, поскольку тогда для покрытия издержек: по реализации надо значительно повысить стоимость продукции. Дистрибьюторы своим знанием потребностей региональных рынков доказали, что могут успешно вы-

полнять снабженческие функции по приемлемым для потребителя ценам. Однако анализ получения прибыли показывает, что розничному торговцу на некоторых рынках товаров бывает выгодно отказаться от услуг посредников, более того, на определенном этапе развития фирмы это может стать стратегической целью. В этом случае функции оптового звена розничный торговец перекладывает на себя. Изучение подобных моделей крайне важно с теоретической и практической точек зрения, т.к. фирме это сулит большие прибыли и динамизм в развитии, а потребителю – минимальные цены на товары.

Розничная торговля – это сложная система, функционирующая в условиях быстро меняющейся социально-экономической среды. Она постоянно учитывает потребности и желания покупателей, изменения социально-экономической среды, конъюнктуру и обеспечивает необходимый ассортимент товаров, дополнительных услуг, удобств. Розничная торговля занимает важное место в системе товародвижения. Она обеспечивает возможность покупателю с минимальной затратой сил и времени приобретать нужные ему товары путем выбора из имеющегося ассортимента, недалеко от мест проживания или работы, в удобных для потребления количествах.

Чтобы успешно торговать, надо знать, кто покупатель, кто производит товары необходимого качества и по цене, приемлемой для покупателей, а также, какие товары продаются в других магазинах конкурентами. Розничный товарооборот – это количественный и качественный показатель, характеризующий объем продаж, он выражает экономические отношения, возникающие на последней стадии движения товаров из сферы обращения в личное потребление путем их обмена на денежные доходы. Продукты, произведенные для реализации, и денежные доходы служат основой розничного товарооборота.

С точки зрения системного подхода, розничный товарооборот необходимо рассматривать в трех аспектах; как систему отношений общественного производства; как систему отношений обмена денежных доходов населения на товары народного потребления; как систему обратной связи с производством. Объем и тенденции изменения розничного товарооборота в значительной сте-

пени характеризуют уровень жизни населения. Именно через розничный товарооборот реализуются денежные доходы населения. Это находит выражение в динамике развития розничного товарооборота и его доли в фонде потребления.

Розничный товарооборот находится в тесной взаимосвязи с денежным обращением. В нем участвует значительная часть денег; увеличение или снижение объема реализации товаров народного потребления вызывает соответствующие изменения в поступлении денег в банки. Его развитие отражает народнохозяйственные пропорции между производством и потреблением, спросом населения и предложением товаров.

Сегодня отрасли розничного и оптового распределения продолжают свое совместное развитие. Хотя их положение и не симметрично, но чаще успехи одних сказываются на успехах других. Все большее число фирм использует в своей деятельности новые методы и технологии, столь успешно применяемые в промышленности. Это позволяет оптимизировать все производственные и финансовые операции, способствует снижению цен и улучшению обслуживания потребителей.

Сегодня значение отрасли розничного распределения не вызывает никаких сомнений. Сущность этой сферы деятельности состоит в максимальном удовлетворении потребительского спроса в товарах и услугах в удобное для потребителя время, нужном ассортименте и необходимом количестве. Розничная торговля служит катализатором происходящих изменений в производстве и потреблении в условиях постоянно меняющихся потребностей рынка.

Как уже было отмечено розничным предприятиям (особенно крупным) должны быть небезразличны судьба оптового звена и тенденции в этой отрасли. Что представляют собой отрасль оптового распределения? Число предприятий оптовой торговли в мире по некоторым оценкам растет с каждым годом и связано с расширяющимися потребностями потребителя в условиях постоянного обновления ассортимента товаров и услуг. Эти предприятия вносят значительный вклад в распределение национального продукта. Они являются полноправными членами деловой общности в каждом регионе страны. Правда,

на некоторых рынках (в России, например, это рынок товаров бытовой химии) число оптовых фирм сокращается, и такие тенденции заслуживают отдельного рассмотрения.

Оптовая торговля не призвана обеспечивать розничное обслуживание населения, напротив, дистрибьюторы всячески избегают продажу товара индивидуальным покупателям. Эту функцию выполняют предприятия розничной торговли, имеющие все необходимое (магазины, торговые палатки, работников необходимой квалификации и т.д.) для обслуживания и удовлетворения спроса индивидуальных покупателей. Совместно с розничной оптовая торговля всемерно способствует ликвидации «черных дыр» в системе распределения общественного продукта. Главная цель розничной торговли в отличие от оптовой состоит в обслуживании населения, то есть окончательных потребителей.

Каналы распределения продукции весьма нестабильны и зависят не только от категории потребителей и назначения продукта, но, что очень важно, от требований времени. По мере изменения рыночной конъюнктуры, различных экономических факторов каналы распределения также претерпевают соответствующие изменения. В своей работе предприятие торговли должно непременно следовать следующим основным правилам (принципам):

- знание рыночного пространства;
- соблюдение эффективного баланса расходов по закупке продукции и ее содержанию при рациональном использовании трудовых ресурсов и складских площадей;
- осуществление всех операций по закупке, хранению и продаже товаров на основе их прибыльности;
- создание благоприятной и прочной репутации в районе обслуживания.

Соблюдение этих правил позволит обеспечить реализацию товара и продать его на рынке по удовлетворяющим покупателя ценам.

Главные перемены в оптовой торговле произошли, когда обострилась конкуренция и потребительский спрос сосредоточился на качестве обслуживания. Предприимчивые дистрибьюторы быстро откликнулись на это требова-

ние времени, сконцентрировав основное внимание на совершенствовании всех производственных процессов с одновременной ориентацией на потребительский рынок. Ориентация на потребителя, а не на поставщика-изготовителя, как это было раньше, является отличительной чертой нового подхода к оптовому распределению. И в этом плане можно тоже говорить о сближении розничного и оптового звеньев.

Современная система розничной и оптовой торговли испытывает острую нужду в квалифицированных кадрах. Образованные руководители, способные быстро откликаться на потребности времени, нужны в любой сфере отрасли. Назначения на руководящие посты должны осуществляться в первую очередь с учетом профессиональных знаний, опыта и индивидуальных способностей работника. Таких работников немало, но в последнее время рост торговых предприятий приобрел такой гигантский размах, что привел к недостатку в отрасли нужных специалистов. Другая трудность связана с тем, что процесс хранения товаров на складе, зачастую устаревшее складское оборудование и различные приспособления претерпели за последнее время столь незначительные усовершенствования, что привлечение на работу в отрасль квалифицированных кадров сделалось весьма трудным занятием. Аналогичным образом обстоит дело и с привлечением работников, которые могли бы обеспечить надежное функционирование операционных систем управления в административных службах предприятий.

Сегодня главная проблема отрасли состоит в привлечении способных целеустремленных молодых людей для выполнения тех или иных работ и создании различных образовательных программ по их подготовке. Многие школы бизнеса, колледжи и университеты уже откликнулись на потребности розничной и оптовой торговли, разрабатывая и совершенствуя программы подготовки будущих специалистов. Все большее число предприятий и их профессиональных ассоциаций приходит к пониманию важности данной проблемы. По мере привлечения к работе в отрасли молодежи необходимо совершенствовать механизм переподготовки кадров. Сейчас разработаны учебные программы,

готовящие как общих специалистов в сфере розничной и оптовой торговли, так и работников узкой специализации. Однако такой подход к обучению значительно увеличивает время подготовки работников. Выход из положения многие предприниматели видят в том, чтобы всемерно приблизить обучение к практической деятельности.

Своей деятельностью розничный торговец, увеличивает стоимость предлагаемых им товаров и услуг. Процессы закупки, хранения и продажи товаров потребителю в удобное для него время, нужном ассортименте и требуемом количестве создают дополнительную стоимость товара. Принимая на себя финансовый риск за помещенный в товар капитал, осуществляя хранение и продажу товара, обеспечивая кредитование товарополучателей, торговец должен покрыть операционные расходы и получить прибыль на инвестированный капитал. Дополнительная стоимость не должна намного превышать разумной прибыли на вложенный капитал, поскольку в противном случае это приведет к неумеренному росту цен на предлагаемые товары. Они станут несопоставимыми с рыночными, а это обстоятельство неизбежно приведет к снижению числа обслуживаемых потребителей.

Некоторые полагают, что высокие цены на товары и услуги являются результатом волевых решений со стороны производителей, дистрибьюторов или предприятий розничной сети. Другие думают, что предприниматель недоплачивает работникам, оставляя себе всю прибыль. В этой связи надо сказать, что хотя деловое предпринимательство всегда изыскивает способы увеличения прибыли, многие бизнесмены удовлетворяются самыми небольшими доходами, необходимыми для продолжения деятельности.

Благодаря взаимодействию оптовых и розничных предприятий стало возможным распределение общественного продукта в масштабах всей страны по умеренно допустимым ценам. Без деятельности дистрибьюторов стоимость товаров была бы значительно более высокой. Отличительной чертой их деятельности является быстрое реагирование на всевозможные рыночные изменения. Благополучие их существования в значительной степени зависит от

способности предсказывать эти изменения и перестраивать работу в соответствии с новыми требованиями.

Все это требует налаживания строго выверенного механизма поведения на рынке, формирования и реализации определенной товарной и номенклатурной политики, к рассмотрению которых мы теперь переходим.

1.2. Номенклатурная политика (НП) торгового предприятия

Основными инструментами сбыта продукции для торгового предприятия являются номенклатурная (ассортиментная), товарная, ценовая и сервисная политики.

Под товарной политикой фирмы понимают разработку привлекательной производственной программы, чтобы обеспечить сбыт продукции на рынке товаров. В центре политики находятся не только существующие, но и новые товары.

Обеспечение привлекательности продукции фирма достигает за счет учета поведения потребителей на рынке товаров, меняющейся моды, технического прогресса, достижений фирм-пионеров и запросов потребителей.

Поведение потребителей на постоянно расширяющемся рынке товаров кажется непредсказуемым. Однако детальные наблюдения показывают, что выбор товара покупателем осуществляется в борьбе между единообразием (склонностью к привычному потребительскому поведению) и индивидуальностью (склонностью подчеркнуть свою индивидуальность), между изменением (поиском разнообразия) и инерцией (приверженностью старым унаследованным традициям). Не последнюю роль здесь играет качество товара.

Все большее количество товаров становится подверженным моде. Из-за быстрой «смены моды» все больше товаров «психологически» устаревают до их физического износа. Тем самым ускоряется производство заменяющих товаров. Технический прогресс действует в определенном смысле так же, как и мода: товары «морально» устаревают до их физического износа. Однако технически новые продукты не только отличаются от своих предшественников, но и превосходят их. С дальнейшим совершенствованием товара его техническое улучшение все больше изменяется в угоду моде.

Фирма, которая выносит на рынок новый товар, может получить перед своими конкурентами значительное преимущество. Она слывет предприятием-пионером, в то время как конкуренты слывут «плагиаторами». Фирма-пионер

может получить патент, а конкуренты вынуждены будут либо приобретать лицензию, либо осуществлять дорогие дополнительные разработки. В то же время обновление продукции связано с определенным риском. Конкуренты будут наблюдать за развитием процесса внедрения нового товара и учиться на ошибках пионера.

Вся товарная политика фирмы должна быть направлена на предложение таких изделий, которых до сих пор не существовало; которые уже были, но могли бы быть существенно улучшены и которые получили лишь новое оформление. Наиболее частый признак нового товара – новое оформление: вопросы товарного знака, оформление товара и упаковки играют в товарной политике огромнейшую роль.

Важной проблемой товарной политики является также возможность включения нового продукта на рынке в ассортимент таким образом, чтобы он возможно более отчетливо выделялся на фоне предложений конкурентов и привлекал бы возможно больше потребителей. Инструментом для подобного рыночного анализа является хорошо зарекомендовавшее себя на западных рынках «пространство качеств», в основе которого лежит мнение, что товар воспринимают как специальную комбинацию свойств. Поэтому в центре внимания товарной политики должно стоять пространство товарного рынка.

Если объектом товарной политики является отдельный продукт, то объектом *номенклатурной (ассортиментной) политики* – привлекательная совокупность товаров. Она включает в себя управление ассортиментом, т.е. деятельность, направленную на достижение требований рациональности ассортимента. Основопологающими элементами управления являются формирование ассортимента и установление уровня требований по показателям, определяющим рациональность ассортимента.

Формирование ассортимента есть деятельность по составлению набора товаров, позволяющего удовлетворить реальные или прогнозируемые потребности, а также достигнуть целей, определенных руководством организации. Формирование ассортимента не может быть абстрагировано от конкретной ор-

ганизации и должно базироваться на заранее выбранных целях и задачах, обусловливающих направления развития ассортимента. Это определяет ассортиментную политику организации.

Номенклатурная (ассортиментная) политика определяет цели, задачи и основные направления формирования ассортимента, предписываемые руководством организации.

Цель организации в области ассортимента – формирование реального и прогнозируемого ассортимента, максимально приближающегося к рациональному, для удовлетворения разнообразных потребностей и получения запланированной прибыли.

Для этого должны быть решены следующие задачи:

- установлены реальные и предполагаемые потребности в определенных товарах;
- определены основные показатели ассортимента и дан анализ его рациональности;
- выявлены источники товарных ресурсов, необходимые для формирования рационального ассортимента;
- оценены материальные возможности организации для получения, распределения и реализации отдельных товаров;
- определены основные направления формирования ассортимента.

Основные направления в области формирования ассортимента: сокращение, расширение, стабилизация, обновление, совершенствование, гармонизация. Указанные направления взаимосвязаны, в значительной мере дополняют друг друга и определяются рядом факторов.

Сокращение ассортимента – количественные и качественные изменения состояния набора товаров за счет уменьшения его широты и полноты.

Причинами сокращения ассортимента могут быть падение спроса, недостаточность предложений, убыточность или низкая прибыльность при производстве или реализации отдельных товаров. Например, в последние годы наблюдается тенденция сокращения ассортимента за счет дешевых продо-

вольственных и недовольственных товаров, не выгодных изготовителю и продавцу, но необходимых потребителю.

Расширение ассортимента – количественные и качественные изменения набора товаров за счет увеличения показателей широты, полноты и новизны.

Причинами, способствующими расширению ассортимента, являются увеличение спроса и предложения, высокая рентабельность производства и реализации товаров, внедрение на рынок новых товаров или изготовителей. Так, современное состояние российского потребительского рынка характеризуется расширением ассортимента за счет импортных товаров, а также товаров, изготовленных на основе зарубежных технологий.

Расширение ассортимента наряду с увеличением товарной массы – одно из важнейших условий насыщения рынка товарами. Вместе с тем это направление ассортиментной политики не исключает других направлений, которые дополняют его, придавая новые аспекты. Так, расширение ассортимента может происходить за счет его обновления при одновременном сокращении доли товаров, не пользующихся спросом. Расширение ассортимента за счет импортных товаров связано с сокращением ассортимента отечественных товаров, а также снижением их производства в целом.

Стабилизация ассортимента – состояние набора товаров, характеризующееся высокой устойчивостью и низкой степенью обновления.

Это достаточно редкое состояние ассортимента, присущее в основном ассортименту пищевых продуктов повседневного спроса. Ассортимент недовольственных товаров отличается высокой степенью изменений под воздействием моды, достижений технического прогресса, других факторов.

Обновление ассортимента – качественные и количественные изменения состояния набора товаров, характеризующиеся увеличением показателя новизны.

Критерием выбора этого направления можно считать необходимость удовлетворения новых постоянно изменяющихся потребностей; повышения конкурентоспособности; стремления изготовителей и продавцов стимулиро-

вать спрос, побуждая потребителей делать покупки новых товаров для удовлетворения функциональных, социальных психологических потребностей; изменения моды; достижения научно-технического прогресса.

Это направление основывается на распространенном убеждении потребителей, считающих, что новые товары лучше ранее выпускавшихся. Однако это не всегда так, потому что качество новых товаров может быть хуже, чем уже известных. В таких случаях потребитель, осознав это, может испытать чувство разочарования, неудовлетворенности, недоверия к новым товарам вообще, а также к фирме-изготовителю или продавцу.

Поэтому обновление ассортимента – очень ответственное направление его формирования, связанное со значительным риском для всех субъектов рыночных отношений. В то же время в условиях конкурентной среды без обновления невозможно обойтись, так как новизна товаров – один из важнейших критериев конкурентоспособности организаций-изготовителей и продавцов.

Совершенствование ассортимента. – количественные и качественные изменения состояния набора товаров для повышения его рациональности.

Это комплексное направление изменений ассортимента товаров обуславливает выбор возможных путей: сокращение, расширение или обновление ассортимента товаров для формирования рационального ассортимента. Целевой подход к формированию улучшенного рационального ассортимента составляет основную отличительную черту этого направления. При этом должны учитываться научно обоснованные рациональные потребности, а также требования общества: обеспечение безопасности для потребителей и окружающей среды, использование достижений научно-технического прогресса для максимального повышения качества жизни.

Одним из путей совершенствования ассортимента может быть и его обновление. Однако обновление не всегда связано с улучшением качества товаров и наибольшим удовлетворением потребностей. Товары-новинки могут иметь принципиальные отличия от товаров, ранее выпускавшихся и снятых с продажи (например, изменение упаковки, маркировки, массы, цены, товар-

ной марки). Более того иногда при производстве новых товаров используется более дешевое сырье, упрощенные технологии, что связано со снижением качества. Поэтому нельзя считать совершенствование и обновление одинаковыми направлениями формирования ассортимента.

Гармонизация ассортимента – количественные и качественные изменения состояния набора товаров, отражающие степень близости реального ассортимента к оптимальному или лучшим зарубежным и отечественным аналогам наиболее полно соответствующие целям организации.

На российском потребительском рынке это направление формирования ассортимента сравнительно новое и выражается в стремлении ряда «элитных» магазинов формировать ассортимент по образцу известных зарубежных фирм. Оно характерно для крупных предприятий, корпораций, акционерных обществ, имеющих дочерние предприятия в разных регионах.

Выбор того или иного направления требует знания факторов, влияющих на формирование ассортимента.

Рассмотрим основные *факторы* формирования ассортимента. Различают общие и специфичные факторы формирования ассортимента

Общими факторами, влияющими на формирование промышленного и торгового ассортимента, являются спрос и рентабельность.

Спрос как потребность, подкрепленная платежеспособностью потребителей, – определяющий фактор формирования ассортимента; в свою очередь, зависит от сегмента потребителей (их доходов, национальных, демографических и других особенностей).

Рентабельность производства и реализации определяется себестоимостью, издержками производства и обращения, на размеры которых оказывают определенное влияние государственные меры по поддержке отечественных изготовителей (льготное налогообложение, таможенные тарифы и др.) Так, формирование ассортимента алкогольной продукции в последние годы в значительной степени определяется мерами по государственному регулированию ее производства и реализации.

Специфичными факторами формирования промышленного ассортимента являются сырьевая и материально-техническая база производства, достижения научно-технического прогресса, а торгового ассортимента – производственные возможности изготовителей, специализация (класс и тип) торговой организации, каналы распределения, методы стимулирования сбыта и формирования спроса, материально-техническая база торговой организации.

Материально-техническая база товарного производства также оказывает значительное влияние на формирование ассортимента. Недостаточность производственных площадей, отсутствие или нехватка необходимого оборудования приводят к тому, что ассортимент товаров, пользующихся спросом, может сократиться. Последствиями этого являются чрезмерный спрос, рост цен и замена дефицитных товаров фальсифицированными.

Торговый ассортимент неизбежно формируется под воздействием промышленного, поскольку производственные возможности изготовителя определяют состав предложения. Однако в условиях рыночной экономики производственные возможности изготовителя перестают быть определяющим фактором формирования торгового ассортимента.

Заказы торговых организаций, определяемые спросом потребителей, оказывают все большее воздействие на формирование торгового ассортимента. У работников торговли появилась реальная возможность влиять на промышленный ассортимент через заказы товаров, пользующихся спросом.

Специализация торговой организации относится к наиболее значимым факторам формирования ассортимента товаров. Она определяется при создании, лицензировании или аттестации организации. Руководство организации принимает решение о специализации, от которой зависит ее последующая деятельность, в том числе и формирование торгового ассортимента.

В период перехода к рыночным отношениям многие торговые организации, испытывая большие финансовые трудности, вносили изменения в свою ассортиментную политику путем включения в торговый ассортимент несвойственных товаров, не меняя при этом своего профиля. Многие специализиро-

ванные магазины стали перепрофилироваться в магазины со смешанным ассортиментом. Однако, как показал опыт последних лет, большого успеха многим из них это не принесло. На современном этапе наблюдается тенденция возврата к специализации торговых организации и формированию соответствующего ассортимента.

Каналы распределения товаров также имеют значения при формировании торгового ассортимента. Отлаженная система поставок через приемлемые для торговли каналы распределения, ритмичность доставки в нужные сроки и в необходимом объеме облегчают работу по формированию торгового ассортимента, обеспечивают предпочтение закупок товаров, для которых имеется налаженная система сбыта. Этим отличаются многие зарубежные или совместные фирмы, имеющие четко функционирующие каналы распределения товаров.

Методы стимулирования сбыта и формирования спроса, в частности рекламная поддержка товаров, в условиях насыщенного рынка также влияют на формирование торгового ассортимента. Это объясняется тем, что торговые организации освобождаются от дорогостоящих затрат на рекламу, за счет чего сокращаются издержки производства и возрастает прибыль.

Материально-техническая база торговой организации также может оказать определенное воздействие на формирование торгового ассортимента. Если у фирмы отсутствуют склады, обеспечивающие сохранность товаров в надлежащих условиях, или площади торгового зала для выкладки товаров сложного или развернутого ассортимента то организация не должна и планировать формирование такого ассортимента. Например, нельзя включать в ассортимент скоропортящиеся или замороженные продукты питания при отсутствии холодильного оборудования.

Регулирование перечисленных выше факторов составляет суть управления ассортиментом и достигается посредством установления определенных требований, предъявляемых к рациональному ассортименту. Эти требования регламентируются рядом нормативных, технических и технологических доку-

ментов. Важную роль в управлении ассортиментом играют нормативные и технологические документы, регламентирующие базовую широту и полноту ассортимента. Как в торговле, так и в производстве возникают альтернативы между эффективностью издержек, с одной стороны, и эффективностью продаж – с другой. Небольшой ассортимент требует меньших затрат, а большой обеспечивает больший объем продаж.

Если замена неконкурентоспособного товара отстает от внедрения новых товаров, то ассортимент постоянно расширяется, пока, наконец, давление издержек не вынудит к большой «чистке». Основой очищения ассортимента должен быть анализ его структуры. Анализ должен осуществляться в следующих направлениях:

- возрастная структура товара, его стадия жизненного цикла;
- структура оборота (каковы доли товаров в обороте);
- структура покрытия (как сильно обороты товаров превосходят их переменные издержки);
- взаимосвязи между товарами (увеличение спроса на один товар может приводить к уменьшению спроса на другой (замещающая связь) или к увеличению на другой (дополняющая связь)).

Ассортимент в торговле может иметь различные формы:

- 1) широкий ассортимент (большое число товарных групп);
- 2) узкий ассортимент (немногочисленное число групп);
- 3) глубокий ассортимент (в товарной группе предлагаются многочисленные альтернативные продукты различного качества, цвета, вида, цены и др.);
- 4) мелкий ассортимент (отдельные товарные группы в немногих вариантах).

Как правило, магазин имеет или широкий, но мелкий ассортимент («супермаркет»), или узкий, но глубокий ассортимент («специализированный магазин»). Создание широкого и глубокого ассортимента затрудняется отсутствием необходимых финансовых средств.

Качественная и количественная характеристика ассортимента товаров имеет ключевое значение для выбора номенклатурной политики. Поэтому проведем более тщательный категориальный анализ свойств ассортимента.

Ассортимент товаров есть набор товаров, формируемый по определенным признакам и удовлетворяющий разнообразные, аналогичные и индивидуальные потребности. Термин произошел от французского слова «*assortiment*», что означает подбор различных видов и сортов товаров. Однако в товароведении принято набор товаров ограничивать их наименованиями, а сорта как градации качества товаров одного вида и наименования относить к сортаменту.

Товарная номенклатура (от латинского «*nomenclatura*» – роспись имен) – перечень однородных и разнородных товаров общего или аналогичного назначения. Номенклатура продукции, подлежащей подтверждению соответствия по показателям безопасности, предназначена для целей обязательной сертификации.

Приведенные выше понятия объединяет то, что они оба являются перечнями товаров. Отличия заключаются в назначении: ассортимент товаров предназначен для удовлетворения потребностей потребителей, товарная номенклатура может иметь иное назначение – для регламентирования определенной профессиональной деятельности или иной сферы применения, т.е. товарная номенклатура в отличие от ассортимента может иметь гораздо больше смысловых оттенков (показательно, что само слово «номенклатура» имеет и другие смыслы, здесь не рассматриваемые).

Классификация номенклатуры (ассортимента) товаров

Ассортимент потребительских товаров подразделяется на группы – по местонахождению, на подгруппы – по широте охвата товаров, на виды – по степени удовлетворения потребностей, на разновидности – по характеру потребностей.

По местонахождению товаров различают ассортимент промышленный и торговый.

Промышленный (производственный) ассортимент – набор товаров, вы-

пускаемых изготовителем исходя из его производственных возможностей.

Торговый ассортимент – набор товаров, формируемый организацией торговли или общественного питания с учетом ее специализации, потребительского спроса и материально-технической базы.

В отличие от промышленного торговый ассортимент включает, как правило, товары разных изготовителей. Исключение составляют фирменные магазины организаций-изготовителей, стратегия которых основывается на сбыте товаров только конкретной фирмы.

Широта охвата товаров, входящих в ассортимент, определяется количеством групп, подгрупп, видов, разновидностей, марок, типов, наименований. В зависимости от широты охвата товаров различают следующие виды ассортимента: простой, сложный, групповой, развернутый, сопутствующий, смешанный.

Простой ассортимент – набор товаров, представленный небольшим количеством групп, видов и наименований, которые удовлетворяют ограниченное число потребностей.

Простой ассортимент характерен для магазинов, реализующих товары повседневного спроса в районах проживания покупателей с небольшими материальными возможностями.

Сложный ассортимент – набор товаров, представленный значительным количеством групп, видов, разновидностей и наименований товаров, которые удовлетворяют разнообразные потребности в товарах.

Такой ассортимент присущ оптовым базам и розничным торговым организациям типа универсамов или универмагов, ориентирующимся на покупателей с разным спросом.

Групповой ассортимент – набор однородных товаров объединенных общностью признаков и удовлетворяющих аналогичные потребности.

Наиболее часто в качестве общего признака выступает функциональное или социальное назначение.

Групповой ассортимент положен в основу организационной структуры

многих торговых предприятий. Так, на непродовольственных оптовых базах склады различаются групповым ассортиментом. По тому же признаку в универмагах создаются разные секции (одежные, обувные, галантерейные и т.п.)

Видовой ассортимент – набор товаров различных видов и наименований, удовлетворяющих аналогичные потребности. Он является составной частью группового ассортимента.

Марочный ассортимент – набор товаров одного вида марочных наименований или относящихся к группе марочных. Такие товары наряду с удовлетворением физиологических потребностей в значительной мере нацелены на удовлетворение социальных и психологических потребностей.

Развернутый ассортимент – набор товаров, который включает значительное количество подгрупп, видов, разновидностей, наименований, в том числе марочных, относящихся к группе однородных, но отличающихся индивидуальными признаками. Такой ассортимент, как правило встречается в специализированных магазинах, причем количество групп однородных товаров может быть сравнительно небольшим.

Сопутствующий ассортимент – набор товаров, выполняющих вспомогательные функции и не относящихся к основным для данной организации.

Смешанный ассортимент – набор товаров различных групп, видов, наименований, отличающихся большим разнообразием функционального назначения.

По степени удовлетворения потребностей различают рациональный и оптимальный ассортимент.

Рациональный ассортимент – набор товаров, наиболее полно удовлетворяющий реально обоснованные потребности, которые обеспечивают максимальное качество жизни при определенном уровне развития науки, техники и технологии.

Формирование рационального ассортимента требует учета большого количества факторов и показателей, многие из которых довольно изменчивы. К таким факторам относятся реальные потребности, которые зависят от уровня

жизни населения, достижений научно-технического прогресса и других особенностей внешней среды. В свою очередь, многие из этих факторов непосредственно влияют на изменения рационального ассортимента.

Оптимальный ассортимент – набор товаров, удовлетворяющий реальные потребности с максимально полезным эффектом для потребителя при минимальных затратах на их проектирование, разработку производства и доведение до потребителей. Товары оптимального ассортимента отличаются повышенной конкурентоспособностью.

Критерием для отнесения товаров к оптимальному ассортименту может служить коэффициент оптимальности ($K_{ОП}$), который рассчитывается для конкретного товара по формуле

$$K_{ОП} = \frac{\text{Э}_{П}}{З} \cdot 100, \%$$

где $\text{Э}_{П}$ – полезный эффект от потребления товара при использовании его потребителем по назначению, руб.;

$З$ – затраты на проектирование, разработку, производство, доведение до потребителя, руб.

Полезный эффект ($\text{Э}_{П}$) представляет собой выгоду которую может получить потребитель при правильном использовании товара, за вычетом затрат на его приобретение, эксплуатацию, хранение, ремонт и утилизацию.

В зависимости от характера потребностей ассортимент может быть реальным, прогнозируемым и учебным.

Реальный ассортимент – действительный набор товаров, имеющийся в конкретной организации изготовителя или продавца.

Прогнозируемый ассортимент – набор товаров, который должен будет удовлетворять предполагаемые потребности.

Свойство ассортимента – специфическая особенность ассортимента, проявляющаяся при его формировании.

Показатель ассортимента – количественное выражение свойств ассортимента, при этом измерению подлежит количество видов и наименований товаров. При формировании ассортимента осуществляется регулирование ком-

плекса свойств и показателей ассортимента, что требует понимания их сути и знания номенклатуры свойств и показателей ассортимента.

Широта ассортимента – количество видов, разновидностей и наименований товаров однородных и разнородных групп. Это свойство характеризуется двумя абсолютными показателями – действительной и базовой широтой, а также относительным показателем – коэффициентом широты.

Действительная широта ($Ш_{д}$) – фактическое количество видов, разновидностей и наименований товаров имеющихся в наличии.

Базовая широта ($Ш_{б}$) – широта, принятая за основу для сравнения. В качестве базовой широты может быть принято количество видов, разновидностей и наименований товаров, регламентированное нормативными или техническими документами (стандартами, прейскурантами каталогов), или максимально возможное. Выбор критериев определения базового показателя широты определяется целями. Например, при анализе ассортиментной политики магазинов-конкурентов в качестве базового можно взять максимальный перечень товаров, имеющихся во всех обследованных магазинах.

Коэффициент широты ($К_{ш}$) выражается как отношение действительного количества видов, разновидностей и наименований товаров однородных и разнородных групп к базовому. Широта может служить косвенным показателем насыщенности рынка товарами: чем больше широта, тем больше насыщенность. Показатели широты применяются в зависимости от насыщенности рынка, а также от состояния спроса. В условиях дефицита, когда спрос превышает предложение, изготовителю и продавцу выгоднее иметь узкий ассортимент товаров, поскольку при большой широте требуются дополнительные затраты на разработку и производство новых товаров. В торговле для широкого ассортимента требуются дополнительные площади торгового зала для выкладки товаров, кроме того, увеличиваются транспортные расходы.

На насыщенном рынке изготовители и продавцы стремятся удовлетворить разнообразные потребности. Когда спрос превышает предложение, требуются коммерческие усилия по созданию потребительских предпочтений, что

достигается в числе прочих средств и за счет увеличения широты ассортимента. Широта выступает в качестве одного из критериев конкурентоспособности фирм. Таким образом, для изготовителей и продавцов расширение ассортимента – мера скорее вынужденная, чем желательная.

Каково же отношение потребителя к широте ассортимента? С одной стороны, чем шире ассортимент, тем более разнообразные потребности могут быть удовлетворены. С другой стороны, при сверхвысокой широте ассортимента потребителю трудно ориентироваться в этом многообразии, что затрудняет выбор нужного товара. Поэтому широта не может служить единственным показателем рациональности ассортимента.

Полнота ассортимента – способность набора товаров однородной группы удовлетворять одинаковые потребности. Полнота характеризуется количеством видов, разновидностей и наименований товаров однородной группы. Показатели полноты могут быть действительными и базовым:

Действительный показатель полноты характеризуется фактическим количеством видов, разновидностей и наименований товаров однородной группы, а базовый – регламентируемым или планируемым количеством товаров

Коэффициент полноты ($K_{П}$) – отношение действительного показателя полноты к базовому.

Наибольшее значение показатели полноты ассортимента имеют на насыщенном рынке. Чем больше полнота ассортимента, тем выше вероятность того, что потребительский спрос на товары определенной группы будет удовлетворен. Повышенная полнота ассортимента может служить одним из средств стимулирования сбыта и удовлетворения разнообразных потребностей, обусловленных разными вкусами, привычками и иными факторами. Следует учесть, что чрезмерное увеличение полноты ассортимента также может затруднить выбор потребителя, поэтому полнота должна быть рациональной.

Устойчивость ассортимента – способность набора товаров удовлетворять спрос на одни и те же товары. Особенностью таких товаров является на-

личие устойчивого спроса на них.

Коэффициент устойчивости – отношение количества видов, разновидностей и наименований товаров, пользующихся устойчивым спросом у потребителей ($Ш_y$), к общему количеству видов, разновидностей и наименований товаров тех же однородных групп ($Ш_d$).

Например, устойчивым спросом пользуются три наименования лака из пяти. Следовательно, коэффициент устойчивости равен 60%.

Иногда устойчивость связывают со сроком, в течение которого товары определенных видов, разновидностей и наименований находятся в реализации. В этом случае устойчивость ассортимента может зависеть, во-первых, от наличия устойчивого спроса и постоянного пополнения товарных запасов на эти товары; во-вторых, отсутствия или недостаточности спроса на товары, которые залеживаются на складах и прилавках; в-третьих, несоответствия товарных запасов возможностям реализации товаров.

Выявление товаров, пользующихся устойчивым спросом, требует маркетинговых исследований методами наблюдения и анализа документальных данных о поступлении и реализации различных товаров.

Потребители товаров устойчивого ассортимента могут быть охарактеризованы как «консерваторы во вкусах и привычках». Оценив определенное наименование товара, они долго не меняют свои предпочтения.

Изготовители и продавцы чаще всего стремятся расширить количество товаров, пользующихся устойчивым спросом. Однако следует иметь в виду, что вкусы и привычки со временем меняются, поэтому устойчивость ассортимента должна быть рациональной.

Новизна (обновление) ассортимента – способность набора товаров удовлетворять изменившиеся потребности за счет новых товаров.

Новизна характеризуется действительным обновлением – количеством новых товаров в общем перечне (H) и степенью обновления (K_H), которая выражается через отношение количества новых товаров к общему количеству наименований товаров (или действительной широте).

Обновление – одно из направлений ассортиментной политики организации, проводится, как правило, в условиях насыщенного рынка. Однако и в условиях насыщенного рынка обновление ассортимента может быть следствием дефицита сырья, производственных мощностей, необходимых для производства ранее выпускавшихся товаров.

Причинами, побуждающими изготовителя и продавца обновлять ассортимент, являются: замена товаров, морально устаревших, не пользующихся спросом; разработка новых товаров улучшенного качества с целью стимулирования их покупки потребителем; проектирование и разработка новых товаров, не имевших ранее аналогов; расширение ассортимента за счет увеличения полноты для создания конкурентных преимуществ организации.

Потребителями новых товаров являются так называемые «новаторы», потребности которых часто меняются из-за желания ощутить новизну объектов. Зачастую новые товары удовлетворяют не столько физиологические, сколько психологические и социальные потребности. Постоянное и повышенное обновление ассортимента для изготовителя и продавца связано с определенными затратами и риском, что они могут не оправдаться, например, новый товар может не пользоваться спросом. Поэтому обновление ассортимента также должно быть рациональным.

Структура ассортимента характеризуется удельной долей каждого вида или наименования товара в общем наборе. Показатели структуры ассортимента могут иметь натуральное или денежное выражение и носят относительный характер. Они рассчитываются как отношение количества отдельных товаров к суммарному количеству всех товаров, входящих в ассортимент. Структура ассортимента относится к реальному или прогнозируемому ассортименту и неприменима к учебному ассортименту.

При регулировании структуры ассортимента следует учитывать экономические выгоды предприятия в случае преобладания дорогих или дешевых товаров, окупаемость затрат на их доставку, хранение и реализацию, а также платежеспособность сегмента потребителей, на которых ориентируется торго-

вая организация. Выбор показателей структуры ассортимента в том или ином выражении определяется аналитическими целями. Если необходимо определить потребность в складских площадях, а также площади для выкладки товаров, то анализируют структуру ассортимента в натуральном выражении. При анализе прибыльности отдельных видов товаров учитывают структуру ассортимента в денежном выражении.

Ассортиментный минимум (перечень) – минимально допустимое количество видов товаров повседневного спроса, определяющих профиль розничной торговой организации.

В условиях дефицита по этому показателю проверяли работу магазинов. По мере насыщения рынка товарами казалось, что надобность в этом показателе отпала. Однако во время приватизации многие торговые предприятия изменили профиль или реальный ассортимент, исключив из него дешевые товары повседневного спроса. Для предотвращения таких негативных явлений вернулись к этому показателю, переименовав его в «ассортиментный перечень». Замена термина «минимум» на «перечень» не очень удачна в сочетании с прилагательным «ассортиментный» (напомним, ассортимент – набор или перечень товаров).

Ассортиментный перечень утверждается органами местного самоуправления. Он включает два-три вида товаров повседневного спроса из каждой группы, определяющих профиль торговой организации.

Рациональность ассортимента – способность набора товаров наиболее полно удовлетворять реально обоснованные потребности разных сегментов потребителей.

Коэффициент рациональности – средневзвешенное значение показателя рациональности с учетом реальных значений показателей широты, полноты, устойчивости и новизны, помноженные на соответствующие коэффициенты весомости. Расчетная формула коэффициента рациональности имеет следующий вид:

$$K_p = (K_{ш} \text{ вш} + K_{п} \text{ вп} + K_{у} \text{ ву} + K_{н} \text{ вн}) / 4 ,$$

где вш, вп, вн – коэффициенты весомости показателей широты, полноты, устойчивости и новизны.

При определении коэффициента рациональности ассортимента должны учитываться все вышеперечисленные показатели с учетом степени значимости или коэффициента весомости для каждого показателя. Коэффициенты весомости определяют экспертным путем, они характеризуют удельную долю показателя при формировании потребительских предпочтений, влияющих на сбыт товаров. Сложность их расчета заключается в том, что не существует общих для всех или хотя бы для группы товаров коэффициентов весомости. Они индивидуальны для каждого товара. Вероятная погрешность показывает разницу между потребностями, предполагаемыми при формировании ассортимента (прогнозируемый ассортимент), и реальными, подкрепленными покупательским спросом.

Гармоничность ассортимента – свойство набора товаров разных групп, характеризующее степень их близости по обеспечению рационального товародвижения, реализации и использования.

Наибольшей гармоничностью отличается групповой ассортимент и его разновидности, наименьшей – смешанный. Гармоничность обеспечивает качественную характеристику ассортимента и не измеряется количественно, вследствие чего это свойство носит описательный характер. Стремление к гармоничности при формировании ассортимента выражается в специализации магазина или отдельных его секций. К преимуществам гармоничного ассортимента следует отнести наименьшие затраты изготовителя и продавца на доставку, хранение, реализацию, а для потребителя – на поиск и приобретение товаров, близких по назначению или дополняющих друг друга.

Считается, что независимая номенклатурная политика – решающий критерий успеха. Формирование товарного ассортимента и обеспечение его устойчивости требует определенных усилий, поэтому дадим более глубокий категориальный анализ.

Товарный ассортимент – это определенная совокупность разнообразных товаров, входящих в состав торговли.

Формирование товарного ассортимента – это разработка и установление в определенном порядке номенклатуры товаров, образующих необходимую совокупность для торговли. Факторы, влияющие на формирование ассортимента товаров в магазине следующие:

- спрос;
- производство (включая поступление по импорту);
- ассортиментный профиль магазина;
- зона деятельности магазина;
- состояние его материально-технической базы (МТБ).

Потребительские комплексы – это конкретный перечень разновидностей различных групп товаров, сформированных по функционально-потребительскому признаку. Они разрабатываются по множеству, вариантов, учитывающих размеры торговой площади, размещение на территории региона, а также по следующим признакам:

- возраст; («Товары для ребенка»);
- пол («Товары для женщин»);
- особенности образа жизни и проведения досуга;
- торжественные события в жизни людей («Товары для новобрачных»);
- общественные события и праздники («Товары для школьника»);
- покупательские привычки, обусловленные сезоном («Летняя мода»).

Формирование ассортимента товаров в значительной степени определяется видом предъявляемого спроса, который может быть:

- специальным – спрос на определенный товар или его разновидность, не допускающий замену каким-либо другим, даже однородным товаром;
- импульсивным – спрос, который появляется и формируется под влиянием побуждений, предложения (рекламы, выкладки);
- альтернативным – спрос, окончательно формирующийся в процессе выбора товаров, ознакомления с предложенным их ассортиментом.

Оптимальный ассортиментный набор предусматривает стабильный состав товаров специального (твердо формулированного) спроса, возможность введения в ассортимент изделий импульсивного и обновление товаров альтернативного спроса.

Групповой ассортимент характеризуется перечнем входящих в него групп товаров, сформулированных по следующим признакам:

- однородность сырья, из которого они изготовлены (металлоизделия, молочные продукты);
- потребительское назначение (продукты детского питания, обувь);
- способ производства (трикотажные изделия).

Основные звенья товарной классификации:

- раздел (продовольственные и непродовольственные товары);
- подраздел (скоропортящиеся и нескоропортящиеся);
- группа (основанная на признаке однородности производства или общности хранения – бакалейные товары, обувь, мебель);
- подгруппа (используется для детализации торгового ассортимента данной группы);
- вид товара (представляет ассортимент каждой группы);
- разновидность (наименование конкретного товара). По частоте спроса предлагаемые изделия разделяются на товары частого, периодического и редкого спроса.

Принципы формирования товарного ассортимента:

- обеспечение в каждом магазине достаточной полноты товаров частого спроса, простого ассортимента, незаменимых и труднозаменяемых в потреблении и спросе;
- обеспечение достаточной широты видов товаров по каждой группе и подгруппе в зависимости от ассортиментного профиля магазина;
- установление определенного количества разновидностей по каждому виду товаров в зависимости от товарного профиля и зоны деятельности магазина;

– учет и отражение в ассортименте особенностей спроса в данной зоне деятельности.

Устойчивость (стабильность) товарного ассортимента – это обеспечение постоянного ассортимента товаров всех групп, подгрупп, видов и разновидностей, которые должны быть в торговом зале магазина.

Коэффициент устойчивости ассортимента ($K_{уст}$), называемый иногда *коэффициентом полноты*, определяется как отношение количества видов товаров, имеющих в продаже, к количеству видов товаров, которое установлено магазину (обязательное количество):

$$K_{уст} = T_{ф} / T_{н},$$

где $T_{ф}$ – количество видов товаров, имеющих в продаже;

$T_{н}$ – количество видов товаров, установленных магазину (предусмотрено ассортиментным перечнем).

Определяют также и *коэффициент стабильности ассортимента* ($K_{ст}$) по формуле:

$$K_{ст} = (T_{ф1} + T_{ф2} + \dots + T_{фn}) / (T_{н} \times n),$$

где $T_{ф1}$, $T_{ф2}$, ..., $T_{фn}$ – фактическое количество видов товаров на момент отдельных проверок; n – число проверок.

Устойчивость ассортимента зависит от наличия и движения товарных запасов. Факторы, обуславливающие образование и изменения запасов – это условия производства, транспортные условия, условия поставок, условия потребления. Виды запасов:

- запасы текущего хранения – товары на предприятиях оптовой и розничной торговли, обеспечивающие повседневные нужды торговли;
- сезонные запасы – запасы, необходимые для обеспечения бесперебойной торговли в периоды сезонного изменения спроса или предложения;
- запасы целевого хранения – запасы товаров, создаваемые на случай определенных обстоятельств.

Широта ассортимента определяется количеством товарных групп, предлагаемых магазином.

Глубина ассортимента определяется количеством разновидностей товаров в каждой товарной подгруппе.

Широта и глубина ассортимента должны зависеть от общих целей и задач, которые ставит перед собой розничное предприятие, и предпочтений потребителя.

Заслуживает внимания опыт формирования и размещения товарного ассортимента в странах с развитой рыночной экономикой. Численность ассортиментных позиций в магазинах этих стран распределяется между продовольственными и непродовольственными товарами в процентном соотношении как 66 : 34. Так, во Франции ассортимент товаров в магазинах с торговой площадью от 50 до 200 м² насчитывает 3000 позиций, из них 1700 – бакалейные товары, 500 – замороженные и молочные продукты, 130 – овощи и фрукты, 180 – гастрономические продукты, 100 – мясопродукты. Длина выкладки товарных линий составляет 66 погонных метров [47].

Фирма-производитель может расширить свой ассортимент в различных соотношениях: за счет развития рынка или диверсификации выпуска продукции. Диверсификация служит уменьшению риска. Однако диверсификация любой ценой – опасная стратегия.

Следующий момент, который затрагивает номенклатурная политика, – это сегментирование рынка. Ассортимент пытаются построить так, чтобы различные целевые группы потребителей могли охватываться специально разграниченными товарными группами. Он обращен не только к различным группам покупателей, но и делает возможным сохранение однажды завоеванного клиента, если он благодаря социальной карьере последовательно проходит несколько сегментов. К тому же производители известных марок часто стремятся перенести их имидж на продукты того же «товарного мира», но для других целей использования. При этом обычно действуют таким образом: закупают товары или продают лицензии на использование марки.

1.3. Модель эффективного маркетинга для формирования и реализации НП

Концептуальную основу управления и организации деятельности предприятия составляет маркетинговый подход. Маркетинговая концепция рыночного управления в целом сводится к тому, что товаропроизводитель должен рассматривать потребление как демократический процесс, при котором потребители имеют право голосовать за нужный им товар своими деньгами. Это предопределяет успех того производителя, который ставит задачу наиболее полно изучить спектр и характер потребностей, выявить тенденции их развития и удовлетворить их как в текущий момент, так и в перспективе. Обеспечение максимального объема выпуска продукции при снижении издержек производства за счет исключения из производственной программы изделий «сложных», нестандартных, но нужных потребителю (в торговле аналогом этого явления служит «вымывание» дешевого ассортимента) противоречит маркетингу как философии бизнеса.

Как отмечает Ф. Котлер, действия потребителя выступают как контролирующая, маркетинг – как интегрирующая функция, связывающая центр (ядро) управления, в качестве которого выступает потребитель, и управлением производством, финансами и персоналом [40, с.24].

Современная концепция маркетинга состоит в том, чтобы вся деятельность предприятия (торговая, производственная, сбытовая, техническая, инвестиционная и т.д.) основывалась на знании потребительского спроса и его изменений в перспективе. Более того, одна из целей маркетинга заключается в выявлении резервов развития рынка неудовлетворенных запросов покупателей, чтобы ориентировать производство на их удовлетворение Система маркетинга на резервной основе ставит производство товаров в функциональную зависимость от запросов и требует производить товары в ассортименте и объеме нужных потребителю с минимально необходимыми затратами.

Вместе с тем концепция маркетингового управления предполагает не

только пассивное приспособление к требованиям рынка, но и целенаправленную политику воздействия на него с целью активного формирования спроса и поддержку потенциальных потребителей. Такая концепция должна базироваться на следующих фундаментальных принципах.

1. Наиболее полное и всестороннее изучение состояния и перспектив развития общехозяйственной и товарной конъюнктуры рынка, исследование, анализ и учет текущих и прогнозируемых потребностей, состояния и динамики спроса при принятии хозяйственных решений.

2. Учет закономерностей и тенденций развития общественного производства, ориентация производства на новейшие и перспективные требования рынка, адресность производимой продукции и научных результатов.

3. Активное воздействие на рынок, на потребителей с тем, чтобы формировать новейшие потребности, спрос, управлять им, вырабатывать высокую эффективность и культуру потребления.

4. Формирование оптимальной структуры производства, максимальное ее приспособление к требованиям рынка, структуре спроса, исходя не из сиюминутной выгоды, а из долговременной перспективы, обеспечение долгосрочной рентабельности на базе стратегического мышления.

5. Использование новейших результатов фундаментальных научно-исследовательских работ, открытий и изобретений для производства конкурентоспособных высокоэффективных товаров, технологий, услуг.

6. Развитие конкурентоспособности высокого порядка и импортозамещения на основе комплексной стандартизации, унификации и сертификации производства.

7. Обеспечение наиболее всестороннего удовлетворения потребностей людей, повышения качества жизни.

8. Организация маркетинговой деятельности на основе интегративного резервного подхода.

Если абстрагироваться от всего второстепенного и вникнуть в суть достаточно сложного понятия «маркетинг», то можно утверждать, что «марке-

тинг» опирается на три основных исходных момента, которые по существу присутствуют в каждом определении:

- удовлетворение потребностей покупателя;
- доходы предприятия;
- процесс, который преобразует первое во второе.

Сначала следует уточнить используемые термины. Во-первых, в большинстве определений различных авторов используется термин удовлетворение «потребностей», а иногда «нужд». Однако нужды и потребности людей в понимании терминологии, данной Ф. Котлером, практически безграничны. Удовлетворить их невозможно в принципе, и поэтому будет более правильным, если говорить о «запросах». «Запрос – это потребность, подкреплённая покупательской способностью». При удовлетворении только «запросов», можно говорить о наличии следующего элемента – доходы предприятия [40].

Во-вторых, так же в большинстве определений маркетинга используется и словосочетание «доходы предприятия», подразумевая под этим какой-либо денежный эквивалент. Большей частью это так, но не всегда. Помимо получения материальных доходов целями предприятия могут быть приобретение каких-либо нематериальных доходов и активов таких как «гудвилл» или даже минимизация убытков. Поэтому термин «доходы предприятия» необходимо понимать в более широком смысле, чем материальные доходы. В данном случае предлагается применить термин – «требуемые активы предприятия».

В-третьих, именно этот момент даёт такое обилие определений маркетинга, потому что каждый из авторов видит различные пути его реализации, более или менее глубокую детализацию, по разному ставит акценты. Поэтому в определении маркетинга и появляются все сопутствующие ему элементы: исследование рынка, разработка новых товаров, их продвижение, реклама, стайлинг, внутрифирменное управление. Всё это можно объединить в интегрирующее понятие менеджмент, но в особый, обладающий некоторой специфической функцией, ориентирующей его на запросы покупателя с целью получения требуемых активов, которая по своей сути и является «маркетингом».

В процессе реализации маркетинг сначала настраивается и далее за счёт обратной связи системы маркетинговой информации приобретает свойство самонастраивающейся системы. Маркетинг настраивает весь менеджмент на достижение предприятием какого-либо параметра или их совокупности, например: максимальный доход, минимальные убытки, создание хорошего гудвилла. Далее маркетинг осуществляет мониторинг этих параметров и корректирует все управляющие действия менеджмента для удержания этих параметров в заданных значениях. В этом и заключается свойство маркетинга, как самонастраивающейся системы.

С учётом всех допущений и логических построений можно остановиться на следующем определении маркетинга: маркетинг – это настраиваемая и самонастраивающаяся особая функция менеджмента, направляющая и интегрирующая все его другие функции на преобразование запросов потребителя в требуемые, в соответствии с принятой стратегией, активы предприятия.

Реализация принципов маркетинга не является самоцелью какой-либо фирмы. Все усилия маркетинга направлены на достижение конкретных целей фирмы. Равно как нет однозначного определения термина «маркетинг» так нет и полного согласия среди учёных в определении таких его составляющих как цели. Маркетинг не устанавливает целей фирмы, но именно он является фундаментом решения о принципиальной возможности достижения поставленных целей, об их целесообразности. Маркетинг может корректировать или изменять эти цели, в итоге рождая стратегию. Маркетинг имеет основной своей целью формирование реальной стратегической цели фирмы и трансформацию её в маркетинговые цели, то есть обеспечение целей фирмы путём проведения эффективной маркетинговой политики. Маркетинговые цели, в первую очередь, направлены на два основных объекта – товар и рынок, то есть какие продукты и на каких рынках намерена продавать фирма.

Способом и средством достижения маркетинговых целей являются маркетинговые стратегии, которые охватывают четыре элемента комплекса маркетинга: товар, цену, продвижение товара, распространение товара.

Итак, основная цель маркетинга – создание стратегии, которая определяет тактику поведения фирмы на рынке, продвигающую её к успеху, и постоянный мониторинг этой стратегии посредством информационной системы маркетинга в зависимости от изменении внутренней и внешней среды фирмы.

При рассмотрении вопроса о стратегиях констатируем, что в настоящее время существует много различных подходов в определении стратегий. Во всех этих подходах доминирует тенденция формализации, выделения отдельных видов стратегий и их классификация. В исследовании приводятся различные подходы к определению стратегий и делаются следующие выводы.

Во-первых, рассмотренные стратегии являются лишь некоторой теоретической формализацией и классификацией, дающих всего лишь опору для выработки практических стратегий. Однако в том чистом виде, в каком они представлены в теории, на практике встречаются чрезвычайно редко по следующим причинам. С одной стороны, несмотря на всю привлекательность подобных подходов, они достаточно трудоемки и дорогостоящи, вследствие объективной невозможности измерения отдельных показателей опираются на оценки экспертов и, поэтому, не всегда однозначны. С другой стороны, на практике фирма может применить комплексный подход, адекватный реальным условиям, вследствие чего получается некоторая комплексная стратегия, отличная от представленных теорией стратегий.

Во-вторых, главный вывод заключается в том, что независимо от подходов к формированию стратегии они строятся на базовой маркетинговой информации о товаре, рынках и внутренней среде фирмы. Это очевидно при внимательном рассмотрении любого представленного и описанного в диссертации подхода. Необходимая маркетинговая информация является результатом конкретных маркетинговых исследований. Можно утверждать, что рождение какой-либо стратегии невозможно без маркетинговых исследований. Если маркетинг является фундаментом построения стратегии, то маркетинговые исследования являются фундаментом самого маркетинга, то есть любая стратегия опирается на маркетинговые исследования.

Однако реальная стратегия на практике может быть некоторым симбиозом теоретических стратегий вследствие комплексного подхода, обусловленного огромным спектром различий фирм, товаров и рынков.

В настоящее время сервисное обслуживание клиентов-потребителей рассматривается в рамках маркетинговой концепции как необходимый и эффективный инструмент, обеспечивающий устойчивый сбыт продукции фирмы. Сервисные услуги продавца нужны как до, так и после продажи товара. Перед продажей сервисные услуги состоят прежде всего в консультировании, к которому часто подключается торговля: консультации при проектировании товара, разработка альтернативных предложений; расчеты экономичности; обязательства по гарантии и техническому обслуживанию. После продажи требуется специальная служба обслуживания потребителей, чтобы гарантировать полное использование товара в соответствии с его назначением.

При внедрении и расширении сервисных услуг следует обратить внимание и такие вопросы, как: должен ли сервис быть платным или бесплатным и в каком объеме должны представляться сервисные услуги?

Фирмы в своей деятельности по сбыту продукции и предоставлению услуг стремятся влиять на потребителя и через коммуникационную политику. Основными задачами коммуникационной политики являются: информирование, убеждение потребителей, напоминание и формирование имиджа фирмы с целью создания наиболее полного представления об изделии или услуге. В настоящих условиях реализовать товары и услуги становится все труднее, поэтому расходы на коммуникационную политику непрерывно растут.

Все шире внедряются в коммуникационную политику различные инструментальные средства, увеличивается их разнообразие. К инструментальным средствам коммуникационной политики относятся: реклама в средствах массовой информации (газеты, журналы, TV); стимулирование сбыта (оформление витрин, ярмарки, выставки, дисплейный материал); прямая реклама (почта, маркетинг по телефону, прямое участие сотрудников сбытовых служб); работа с общественностью (пресс-конференции, раздача проспектов и брошюр).

В коммуникационной политике сейчас все шире задействуется сеть Интернет, где используется коммуникационная модель «многие к многим», что позволяет свободно осуществлять обратную связь между фирмой и потребителями ее продукции. Последние несколько лет интенсивно развивается электронная коммерция – продажа товаров и услуг непосредственно через сеть. Правильно разработанный план маркетинга в Интернете должен преследовать увеличение объема продаж, уменьшение издержек производства и улучшение качества коммуникаций со всеми субъектами, которое будет способствовать как увеличению объемов продаж, так и уменьшению издержек. Особое значение имеет то, что при анализе цикла процессов сетевой коммуникации становится очевидным тот факт, что Интернет может способствовать продвижению к покупателю товара по циклу продажи без совершения покупки как таковой.

Понимание современного состояния рынка непродовольственных товаров и особенностей его развития позволяет разработать методические основы и определить направления маркетинговых исследований. Сам процесс маркетинговых исследований включает несколько этапов:

1. Определение потребности в маркетинговых исследованиях.
2. Определение целей и задач маркетинговых исследований.
3. Определение методов и этапов исследования.
4. Разработка программы исследований.
5. Разработка рабочего инструментария.
6. Сбор данных.
7. Обработка и анализ данных.
8. Формулирование основных выводов и оформление результатов.
9. Итоги и рекомендации.

Первые пять этапов связаны с разработкой всех методических аспектов маркетингового исследования. В целом все исследование рынка товаров бытовой химии в Удмуртии можно представить схемой (рис.2), которая по существу и будет программой маркетингового исследования. Все маркетинговое исследование можно условно разделить на четыре блока.

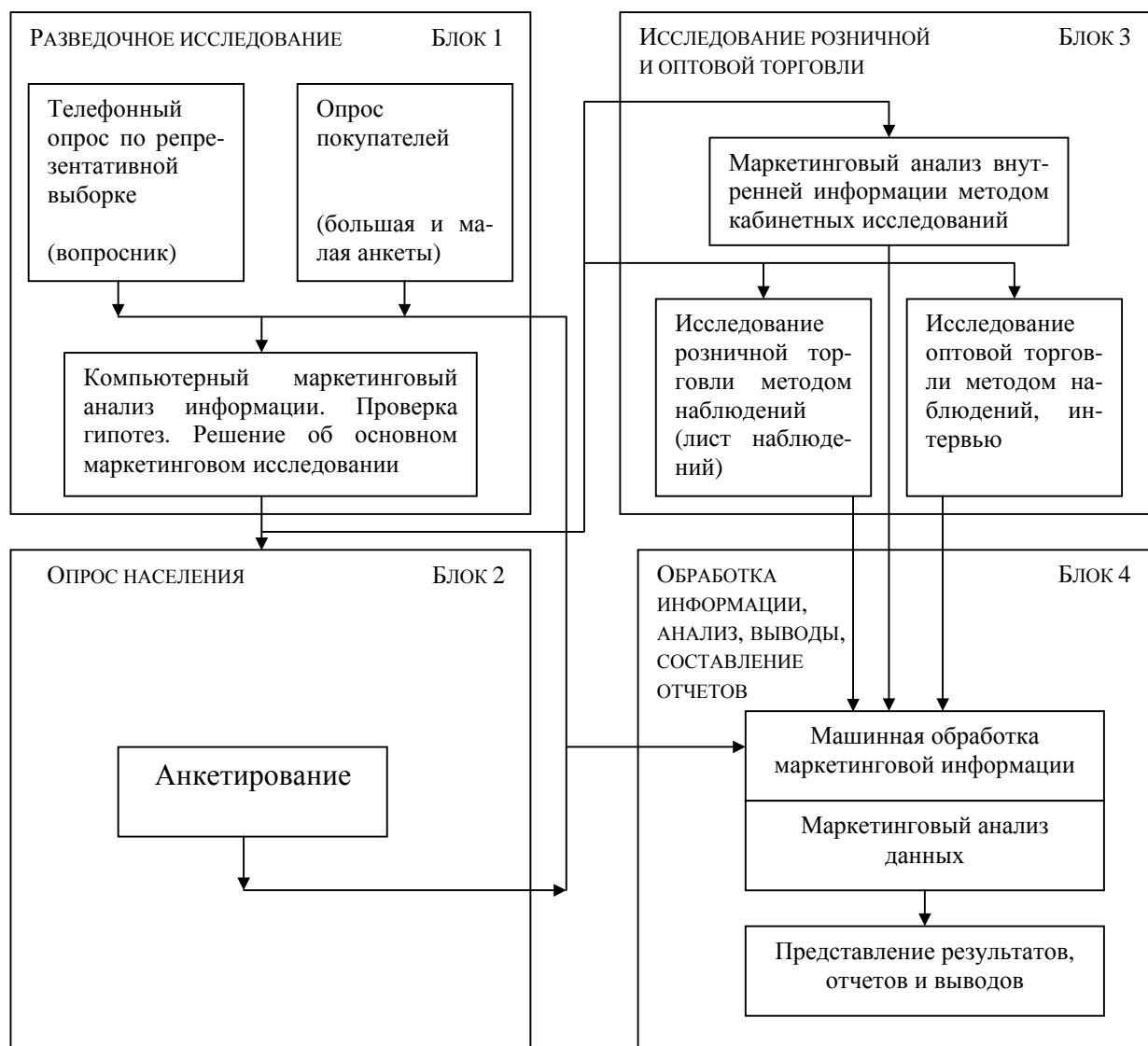


Рис.2. Программа маркетингового исследования рынка товаров бытовой химии

Первый блок представляет собой разведочное исследование, второй и третий блоки – полевые маркетинговые исследования, четвёртый блок – это обработка и анализ собранной информации, формулирование выводов и составление отчётов. Для осуществления маркетинговых исследований по программе разработаны необходимые инструменты. В качестве основы разведочного исследования определён телефонный опрос. Критерии выбора этого вида опроса – стоимость и оперативность.

Маркетинговые исследования розничной и оптовой торговли строятся на

наблюдениях и интервью, носящих скрытый характер. Скрытый характер исследования обусловлен спецификой современного состояния российской торговли и её криминогенными особенностями. Поэтому некоторые количественные аспекты исследования носят экспертный характер.

В тех случаях, когда в арсенале известных инструментов отсутствовали необходимые средства, то для проведения исследований самостоятельно разрабатывался инструментарий. В процессе маркетинговых исследований рынка товаров бытовой химии автором разработан новый метод количественной оценки и сравнения разнородных факторов.

Главным преимуществом предлагаемого метода сравнения разнородных факторов является его простота и эффективность. При маркетинговом исследовании метод не дает каких-либо количественных ограничений и не требует дополнительных специальных действий. Он органично вписывается в любую анкету и не вызывает никаких дополнительных вопросов у респондентов, исключает необходимость каких-либо специальных пояснений. Основой метода является гипотеза, что при выборе товара, чаще всего потенциальный покупатель имеет внутреннюю установку на один или несколько наиболее значимых факторов товара, опираясь на которые он и совершает свой выбор.

Посредством предварительного опроса среди покупателей товаров бытовой химии установлено, что при выборе товара определяющими являются: торговая марка (фирма), цена, качество, упаковка. Каждый из этих факторов оказывает свое влияние на предпочтение покупателей.

В анкете, предложенной покупателю, сформулирован закрытый вопрос: «Какие признаки товара являются определяющими при совершении покупки (ранжируйте цифрами по значимости, т.е. на что смотрите в первую очередь, на что во вторую, в третью): торговая марка, цена, качество». Если предложить респонденту определить значимость разнородных факторов в баллах, процентах, то это вызывает определенные затруднения. А понятиями во-первых, во-вторых и т.д. люди пользуются постоянно и вкладывают в них определенную значимость. Заполненные респондентами анкеты будут содержать

данные о том, сколько опрошенных определили какой-либо фактор более значимым, назвав его в первую очередь, какие факторы определены менее значимыми – во вторую очередь, и т.д. Такого рода способом мы получаем трёхмерную структуру: фактор (фирма, цена, качество, упаковка), его группу значимости (в первую, во вторую, в третью, в четвёртую очередь) и значение фактора, представленную на рисунке 3.

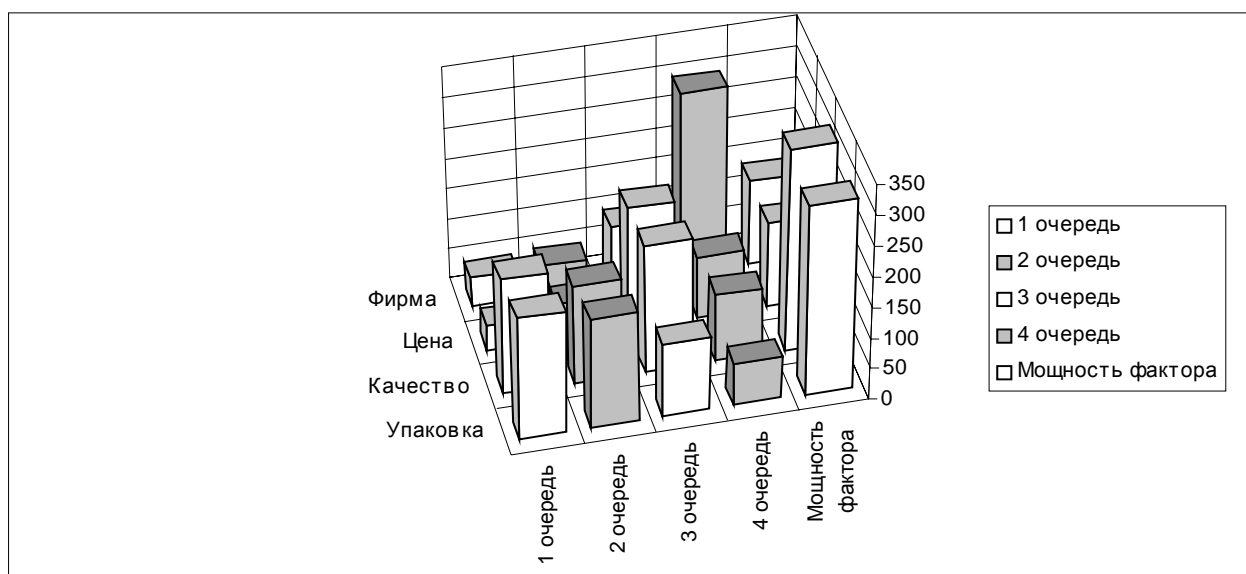


Рис.3. Трёхмерная структура: фактор, значимость фактора, значение фактора

Для количественной оценки удельного веса каждого фактора в общей совокупности всех факторов введём показатели: «мощность фактора») и «удельный вес фактора». Для расчёта этих показателей определяем коэффициенты значимости факторов как степень числа 2^{-n} в зависимости от очереди выбора, где n – очередь выбора. Полученные коэффициенты будут иметь значение: в первую очередь – 1; во вторую очередь – 0,5; в третью очередь – 0,25; в четвёртую очередь – 0,125 и т.д. Каждый последующий коэффициент значимости фактора в два раза меньше предыдущего. Только в этом случае имеется осязаемое предпочтение. При данном подходе очевидно, что в-пятых, в-шестых и далее имеют все меньшее влияние на мощность отдельного фактора.

Итак, мощность факторов «фирма», «цена», «качество», «упаковка» рассчитываются по следующим формулам:

$$P_{\text{фирма}} = 1P_{1\phi} + 0,5P_{2\phi} + 0,25P_{3\phi} + 0,125P_{4\phi};$$

$$P_{\text{цена}} = 1P_{1ц} + 0,5P_{2ц} + 0,25P_{3ц} + 0,125P_{4ц};$$

$$P_{\text{качество}} = 1P_{1к} + 0,5P_{2к} + 0,25P_{3к} + 0,125P_{4к};$$

$$P_{\text{упаковка}} = 1P_{1уп} + 0,5P_{2уп} + 0,25P_{3уп} + 0,125P_{4уп},$$

где P_1, P_2, P_3, P_4 – количество ответов респондентов в первую очередь, во вторую очередь и т.д. Для сравнения значимостей разных факторов вводится показатель «удельный вес фактора», который рассчитывается по формулам:

$$V_{\text{фирма}} = P_{\phi} / \Sigma P \times 100\%;$$

$$V_{\text{цена}} = P_{ц} / \Sigma P \times 100\%;$$

$$V_{\text{качество}} = P_{к} / \Sigma P \times 100\%;$$

$$V_{\text{упаковка}} = P_{уп} / \Sigma P \times 100\%;$$

$$\Sigma P = P_{\phi} + P_{ц} + P_{к} + P_{уп} \text{ – сумма всех мощностей факторов.}$$

Удельный вес фактора позволяет оценить в процентах, какую долю занимает данный фактор в общем весе всех факторов. При получении конкретных значений, появляется возможность ранжировать факторы, расставив их по степени значимости. На рисунках 3 и 4, иллюстрирующих сказанное, можно видеть, что при выборе товара респонденты отдают предпочтение фактору «качество» т.к. удельный вес этого фактора оказывается наибольшим (38%).

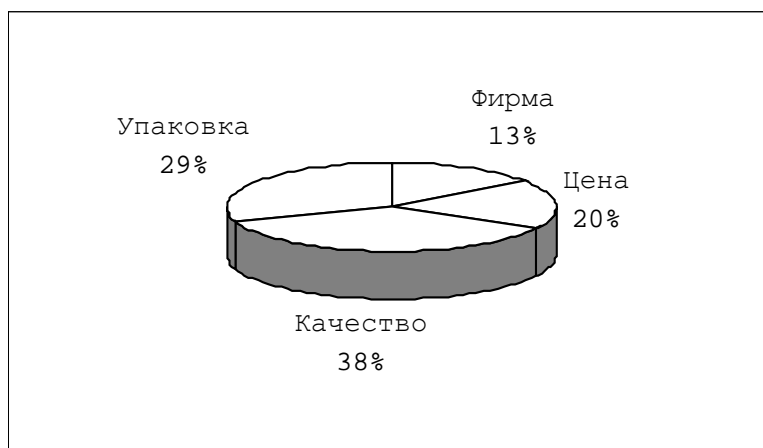


Рис.4. Распределение удельных весов факторов

Приведенный метод может использоваться при оценке и сравнении разнородных факторов применительно к любым товарам и услугам. Разработанная методика маркетингового исследования рынка товаров бытовой химии, включающая в себя программу исследования и необходимый набор инструментов, является универсальной и может быть применена в любой фирме, специализирующейся на непродовольственных товарах. Метод апробирован в условиях реального маркетингового исследования ижевского рынка.

Несомненно, учет полученных данных обязателен при формировании и реализации номенклатурной политики торгового предприятия. Но для принятия некоторых конкретных решений нужно иметь дополнительные данные о характере товарной массы. Поэтому нами был разработан принципиально новый метод оценки и выбора товара, который можно назвать *методом номенклатурной матрицы*, и к описанию которого мы теперь приступаем.

Вначале построим теоретическую модель, позволяющую систематизировать наши 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 может быть совершенно различной. Отметим и то, что БКГ матрица уже достаточно хорошо изучена в литературе, а предлагаемая номенклатурная матрица является совершенно новым инструментом исследования вопросов, связанных с оценкой ассортимента.

Если 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, как раз и позволяет решать вопросы управления ассортиментом торгового предприятия без больших материальных затрат при нормальном естественном течении дел на фирме.

Итак, *номенклатурная матрица* (для краткости будем называть ее Н-

матрицей) 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 X (горизонталь) для каждого отдельного наименования 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 (или в процентах).

По нашему мнению, соотношение рассматриваемых двух 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, величину наценки, другие 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.

Сразу же отметим возможность обобщения N-матрицы на большие размерности – мы можем строить трехмерные или N-мерные номенклатурные матрицы, выбирая в качестве 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 некоторые приемы сделать описание максимально наглядным. Достаточно вспомнить такие обобщения матрицы БКГ, как матрицы Мак-Кинзи, матрицы Джeneral Электрик, матрицы Хоуфера и т.д.

На рисунке 5 приведена схема N-матрицы, ее мы будем называть базовой схемой.

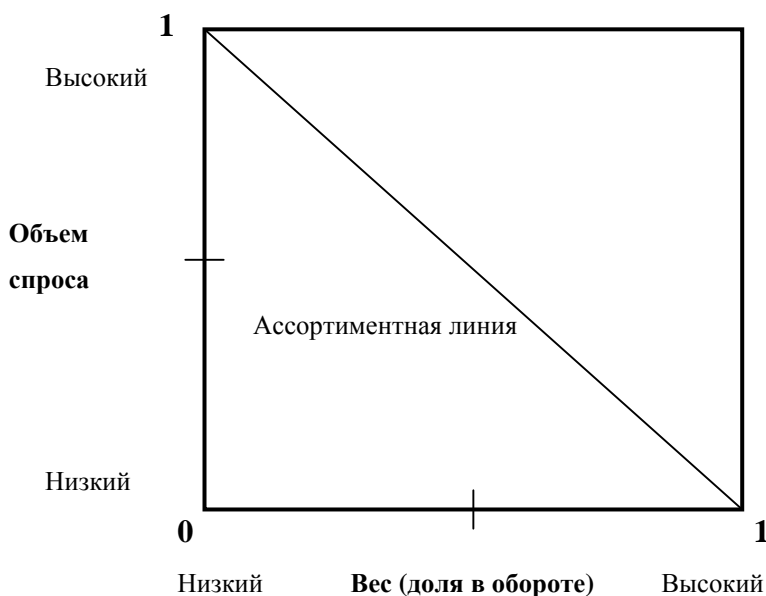


Рис.5. Базовая номенклатурная матрица (H-матрица)

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 менее значимые товары, часть которых можно исключить из ассортимента без риска ухудшения экономических показателей работы фирмы. Более того – проведенные мероприятия по оптимизации номенклатуры товаров, включающие «чистку» ассортимента, должны привести к значительному улучшению всех показателей торгового предприятия.

Какой должна быть ассортиментная линия – это вопрос для специального исследования. Ее форма 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. Можно пытаться решать точную вариационную задачу оптимального управления и добиваться точного решения, но математические трудности в этом случае могут оказаться чрезмерными. Эти исследования – дело будущего.

Отметим также здесь, что H-матрицы позволяют характеризовать и даже классифицировать по типам номенклатурные политики разных торговых

предприятий. Насколько нам известно, такая попытка классификации НП будет дана впервые.

Сейчас мы планируем в первую очередь представить качественное исследование данной модели. Это не означает, что мы будем напрочь избегать всякой формализации, наоборот формальное описание поможет нам увидеть картину в целом, оставляя математические частности в стороне.

Как известно, БКГ матрица представляет собой квадрат, поделенный на четыре части с характерными названиями: «дойные коровы», «звезды», «собаки», «дикие кошки» [8; 40]. Эти зоны характеризуют конкурентные позиции фирм или СХЗ (стратегических зон хозяйствования) в будущем и позволяют осмысленно перераспределять финансовые потоки фирмы (управлять «портфелем»), вкладывая средства в стратегически важные проекты.

Наша первоочередная задача – провести сравнительное описание, т.е. дать характеристику различным зонам Н-матрицы (см. рисунок 6).

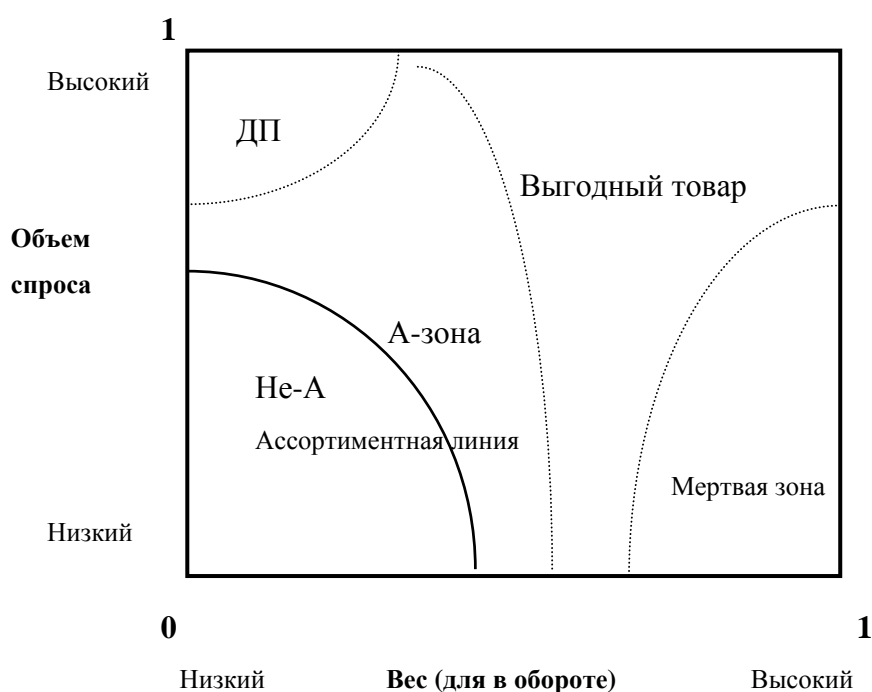


Рис.6. Карта номенклатурной матрицы

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

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 некоторые магазины могут проявлять интерес к данной группе товаров.

Зона выгодного товара должна служить главной притягивающей мишенью для номенклатурной политики. В идеале, конечно, каждая фирма мечтает видеть все свои товары, именно, в данной 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 приближенными эмпирическими оценками размеров этого «тонкого» слоя.

Область не-А (ее можно было бы назвать В-зоной, от англ. *bad* – плохой), соответственно, содержит наименования товаров, от торговли которыми можно смело отказаться (вообще исключить данные товары из ассортимента).

Собственно, форма ассортиментной линии между зоной не-А и А-зоной – это и есть предмет номенклатурной политики торговой фирмы. Можно при-

нимать различные решения, касающиеся формы этой линии, а значит и 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.

Описанная модель формирования и оценки номенклатурной политики наиболее эффективна, когда сочетаются чисто модельные расчеты и мнения экспертов-практиков. После того, как осуществлен и обоснован выбор той или иной ассортиментной линии (принято решение о ее форме), управление товарной номенклатурой предприятия может быть автоматизировано с применением современной вычислительной техники.

Методы оптимизации ассортимента, основанные на применении Н-матрицы – это формальные методы. Сам предмет может быть даже очень хорош, но, как товар, без дополнительных вложений в рекламу, маркетинговые исследования и т.п., он может быть неинтересен. Метод Н-матрицы как раз и позволяет решать вопросы управления ассортиментом оперативно и безболезненно, не требуя значительных дополнительных затрат.

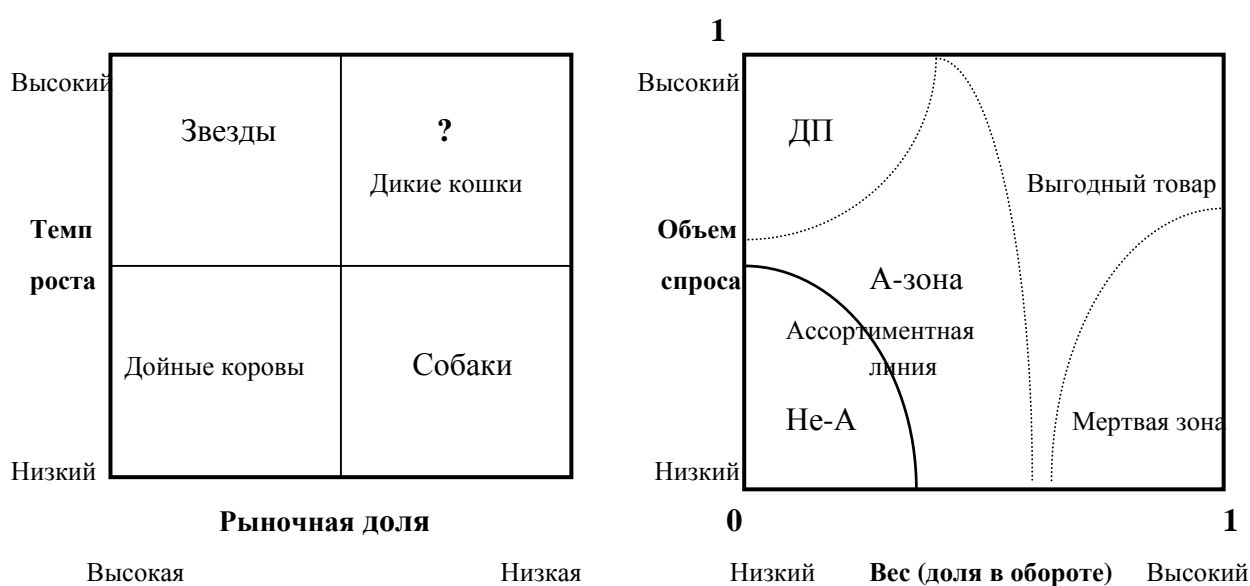


Рис.7. Различие топологий матрицы БКГ и номенклатурной матрицы

Наконец, еще раз укажем на принципиальное отличие Н-матрицы от БКГ матрицы (для наглядности изобразим обе матрицы рядом – см. рис.7).

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, т.е. 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 разный).

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.

Во второй главе мы применим метод Н-матрицы для описания и анализа номенклатурной политики торгового предприятия «Бытхим».

ГЛАВА 2

НОМЕНКЛАТУРНАЯ ПОЛИТИКА ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ФОРМИРОВАНИЯ РЫНКА

2.1. Характеристика товарного рынка региона

Нашей ближайшей задачей будет рассмотрение номенклатурной политики ижевского торгового предприятия «Бытхим». Знание данного предприятия позволяет нам продемонстрировать работу некоторых методик, описанных в теоретической части диссертации, а также проследить за несколькими основными тенденциями и событиями на рынке товаров бытовой химии в рассматриваемом регионе.

В сфере экономики Удмуртской Республики отрасль торговли традиционно занимает одно из ведущих мест. По данным Госкомстата УР в республике сегодня действуют около 7 тысяч предприятий торговли, 1800 предприятий общественного питания и около 1000 предприятий бытового обслуживания населения. Помимо этого в Удмуртии насчитывается 43 рынка и 75 торговых зон. Примерно 40 тысяч работников заняты в торговой сфере.

Торговая отрасль постоянно и планомерно развивается. На сегодняшний день в Удмуртии наблюдается значительный рост товарооборота, составляющий 4-6%. Расширяется сеть магазинов, открываются новые предприятия торговли, общественного питания и бытового обслуживания, организуются оптово-розничные объединения. Одно из востребованных направлений современного бизнеса – это организация крупных торговых центров. В Удмуртии данное направление развивают несколько структур, в частности, холдинговая компания «Атлантида» занимается созданием и сдачей в аренду объектов различного назначения, при строительстве торговых центров она использует современные европейские технологии и наработки.

Возобновляется и развивается самообслуживание как одна из наиболее

прогрессивных форм торговли, позволяющая сэкономить время покупателя, уменьшающая торговую надбавку, улучшающая доступ к товару. Например, торговой группой «Ижтрейдинг» открыты несколько успешно работающих магазинов самообслуживания. Сеть современных, хорошо оборудованных магазинов самообслуживания «Айкай» открыло ОАО «Продторг».

В Москве успешно действует, исполняя в столице представительские функции, торговый дом «Удмуртия». Здание торгового дома имеет площадь 450 квадратных метров. Торговый дом «Удмуртия» работает как центр оптовой и розничной торговли. Свою продукцию поставляют туда более 50 предприятий республики. Москвичи и гости столицы уже смогли по достоинству оценить качество удмуртских продуктов и товаров. Неизменным спросом пользуется трикотаж от «Сактона», кезские сыры и сливочное масло, кондитерские изделия из Сарапула, продукция от Глазовского и Сарапульского ликероводочных заводов. Работа в этом направлении продолжается, планируется открытие филиалов торгового дома в других районах г. Москвы. Заинтересованность в продвижении продукции предприятий Удмуртии на столичный рынок проявляют многие торговые организации Москвы.

Что касается задач и направлений дальнейшего развития торговли в Удмуртии, то здесь нужно прежде всего отметить решение проблемы качества товаров, поступающих в торговую сеть, и решение проблемы защиты товаров от подделок путем внедрения товарных знаков. В республике ведется определенная работа по созданию оптового рынка, по сертификации услуг торговли, увеличению доли непродовольственной продукции в товарообороте республики. Однако, стоит рассматривать проблемы шире: несомненно, в республике придется решать задачу по созданию единой региональной транспортно-складской логистической системы.

Одной из важнейших задач, стоящих перед торговыми работниками, является повышение уровня и культуры обслуживания покупателей. Все предпосылки для успешного решения этой задачи есть. Хорошо зарекомендовали себя по уровню, форме и качеству обслуживания такие торговые предприятия

республики как ОАО «АСПЭК», «Продторг», ТПФ «Индустриальная», ТПФ «Иж» и некоторые другие.

Суммарный объем розничного товарооборота в Удмуртии в первом полугодии 2001 года равнялся 8,9 млрд. рублей и за весь 2001 год составил 17,5 млрд. рублей (данные Государственного комитета УР по торговле и бытовому обслуживанию населения). В 2002 году розничный товарооборот в Удмуртии по оценкам правительства составит от 19 до 20,5 млрд. рублей. Отмечается рост объемов товарооборота и оказываемых услуг. Объем оказанных бытовых услуг населению в первом полугодии 2002 года составил 350 млн. рублей.

Доля государственного сектора в торговле в 2001 году составляла 15%. Товарооборот рынков и рыночных зон составил в первые шесть месяцев 2001 года 1,9 млрд. рублей, что на 4% больше аналогичного периода прошлого года. Одной из главных проблем для этого направления работы отрасли является нехватка торговых мест. Согласно программе развития торговли в республике планируется за 4 года построить 9 новых рынков, отвечающих нормам современных требований. В первую очередь это направлено на создание нормальных условий торговли для сельских жителей Удмуртии.

Характеризуя платежеспособность населения Удмуртии, необходимо отметить следующее. По размеру среднемесячной зарплаты работников крупных и средних предприятий Удмуртия стабильно занимает предпоследнее место среди областей и республик Уральского региона. По данным Госкомстата Удмуртии средняя заработная плата в республике составляла в январе 2000 года 1340 рублей, что на 68% больше этого показателя за январь предшествующего года при росте цен и тарифов на 34,6%.

По таким отраслям как сельское хозяйство, образование, культура и искусство средняя начисленная зарплата обеспечивала соответственно лишь 0,5; 0,9 и 1,0 прожиточного минимума, а по организациям, осуществляющим эксплуатационное бурение и занимающихся банковской деятельностью – соответственно 3,4 и 4,8 прожиточного минимума. Значительно дифференцирована зарплата и по отраслям промышленности. Если в целом по промышленности в

январе она обеспечивала 1,8 прожиточного минимума, то в легкой промышленности – 0,8, промышленности стройматериалов – 0,9, а в электроэнергетике, топливной, нефтедобывающей, цветной металлургии соответственно 2,7; 3,4, 3,7 и 3,9 прожиточного минимума.

Повышение пенсий в конце 2001 и середине 2002 годов, зарплат работников бюджетной сферы в начале 2002 года совпало с повышением тарифов на энергоносители и увеличением платежей за коммунальные услуги. Так, если по России в первом полугодии 2002 года коммунальные платежи выросли на 28%, то в Удмуртии они выросли на 53% (по данным Госкомстат УР). Не даром Удмуртия занимает второе место по росту цен в ПФО, уступая это печальное первенство только Самарской области.

Данные факты и цифры свидетельствуют о достаточно низкой платежеспособности населения Удмуртии. Однако, правительство Удмуртии в утвержденной программе деятельности правительства поставило перед собой задачу – к окончанию срока своих полномочий добиться того, чтобы в 2003 году среднедушевой доход жителей Удмуртии на 20% превышал уровень прожиточного минимума, который сейчас составляет приблизительно 1500 рублей в месяц (в том числе минимальный набор продуктов составляет примерно 950 рублей).

Ожидается, что в 2002 году реально располагаемые доходы населения возрастут на 5% и эта тенденция роста доходов населения на несколько ближайших лет должна сохраниться. Но, чтобы понять – много это или мало – можно сопоставить еще такие цифры. С августа 2002 года пенсии в России увеличены на 9%, средняя пенсия стала составлять по стране 1400 рублей в месяц, динамика же изменения официального уровня прожиточного минимума в Удмуртии за последние два года такова (см. табл.2.1).

Средний доход на одного жителя Удмуртии сегодня (август 2002 г.) равен 2300 рублям. При этом в Удмуртии пенсионеры составляют 25% от всего населения республики.

Таблица 2.1

Уровень прожиточного минимума в Удмуртии

Дата	Прожиточный минимум
апрель 2001 г.	1 115 руб.
октябрь 2001 г.	1 390 руб.
февраль 2002 г.	1 402 руб.
май 2002 г.	1 500 руб.

Наиболее высокой конкуренцией характеризуются рынки товаров народного потребления, на которых до августовского кризиса 1998 года импортные товары составляли более половины оборота.

Отрасли сырьевого и топливно-энергетического комплексов – сфера господства естественных монополий. Не удивительно, что привязанность потребителей и производителей друг к другу породила национальный кризис неплатежей (около 70% просроченной дебиторской задолженности промышленности по России). Не малые проблемы создают и естественные монополии регионального и муниципального уровней, к которым в первую очередь относятся коммунальные службы (энерго- и водоснабжение, связь).

Монополизм в военно-промышленном комплексе носит обратный характер: логика дублирования военных производств создала конкуренцию между изготовителями при наличии монопольного потребителя – государства. При осуществлении конверсии на конкурентоспособности продукции предприятий ВПК сказались незнание рынка гражданской продукции, неумение работать с массовым потребителем и высокие издержки производства. Но при переориентации с товаров народного потребления на высокотехнологичную гражданскую продукцию (например, медицинскую технику) конверсионные предприятия часто выигрывают у гражданских производителей за счет качества.

Особо нужно отметить монополизм среди торговых, посреднических и финансовых организаций, причины которого находятся не в технологических, а в субъективных факторах. При крупных предприятиях, приватизация кото-

рых не завершена или не начиналась, их руководители обычно создают посреднические фирмы, в которых и оседает вся или большая часть прибыли. При этом к приобретению продукции такого предприятия другие посредники или вообще не допускаются, или сильно при этом дискриминируются.

В последние 2-3 года в Удмуртии после длительной и напряженной конкурентной борьбы резко возросла концентрация магазинов (в основном продовольственных) в руках нескольких крупных торговых фирм. Это позволяет им влиять на цены некоторых групп товаров, ограничивать доступ на рынок и дискриминировать мелких товаропроизводителей. Конечно, эти процессы не приобрели такого размаха, как, например, в Москве, где разница между розничными ценами и ценами подмосковных производителей порой достигает двух и более кратного размера. В Ижевске этому всерьез противостоит в основном низкая платежеспособность населения.

Характеризуя удмуртский рынок товаров бытовой химии, отметим что наблюдаемые закономерности для данного рынка являются, по-видимому, общими и для всей России, а что-то будет повторять историю развития рынков Западной и Восточной Европы (например, внедрение и развитие новых форматов экономичных магазинов, таких как дискаунтер или дрогерн; развитие сетевых образований и т.д.)

Если до августовского кризиса 1998 года рынок был представлен, главным образом, импортом, товарами зарубежных производителей, то после начала 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.

По данным Государственного комитета Удмуртской Республики по ста-

тистике можно проследить динамику изменения объема розничной продажи товаров бытовой химии по Удмуртской Республике за последние четыре года (см таблицу 2.2).

Таблица 2.2

Розничная продажа товаров бытовой химии по Удмуртской Республике

Год	1999г.	2000г.		2001г.		2002г. I-е полугодие	
	тыс. руб.	тыс. руб.	в % к 1999г. в сопост. ценах	тыс. руб.	в % к 2000г. в сопост. ценах	тыс. руб.	в % к I п/г 2001г. в сопост. ценах
Синтетические моющие средства	18 973	30 626	150	38 514	118	21 665	125
Мыло туалетное	8 584	12 008	129	16 691	135	9 436	125
Мыло хозяйственное	4 326	6 197	137	7 609	123	3 973	116
Парфюмерно-косметические средства	50 612	82 770	135	111 335	117	67 465	114

После того, как розничный товарооборот Удмуртии в 1999 году снизился на 25% по сравнению с кризисным годом, можно сказать, что происходит постепенный рост основных показателей торговли. Правда, наблюдается некоторое снижение темпов роста, но если сопоставить данные таблицы 2.2 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.

2.2. Этапы развития фирмы

Компания ООО «Бытхим» была создана в Ижевске и зарегистрирована 27 октября 1997 года. Первоначальной специализацией компании явилась оптовая торговля товарами бытовой химии.

Причины, определившие выбор именно этой группы товаров, во многом были случайными, хотя поиск поля деятельности происходил все-таки в некотором направлении, соотносясь с определенными принципами. Необходимо было найти и занять нишу на рынке, не требующую большого стартового капитала, предоставляющую достаточно свобод, т.е. не связанную жестким государственным контролем, не подверженную острой конкурентной борьбе, и в то же время имеющую перспективы роста и развития.

Товары бытовой химии удовлетворяли всем названным критериям, к тому же они не требовали сложных методов транспортировки, складирования и хранения. Эти товары относились к предметам повседневного спроса, и поэтому была уверенность в том, что рынок имеет большой потенциал.

Из минусов можно выделить то, что выбранный сегмент рынка на сто процентов связан с динамикой изменения доходов населения, которые пока в республике невелики. Семейные бюджеты при неблагоприятном стечении обстоятельств, безусловно, в первую очередь будут урезаться и за счет товаров бытовой химии. Поэтому здесь нельзя исключать экономические и политические риски, связанные с нестабильностью российской экономики в целом.

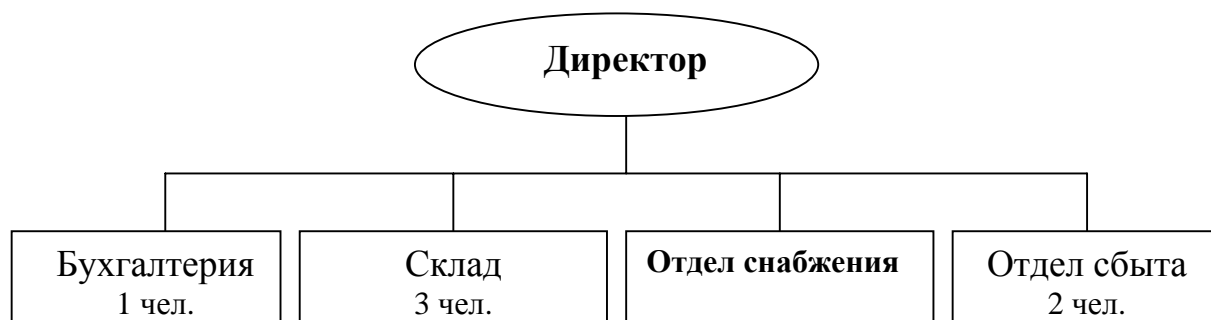


Рис.8. Структура управления компанией «Бытхим» в 1997 году

Структура компании на момент ее создания соответствовала небольшим масштабам деятельности фирмы (см. выше рисунок 8).

С самого начала деятельности предприятия упор в выборе ассортимента был сделан на недорогие товары бытовой химии: мыло хозяйственное; стиральные порошки; чистящие порошки; инсектициды; освежители воздуха; мыло туалетное.

В качестве двух основных поставщиков были выбраны завод производитель стиральных порошков предприятие ОАО «Пемос» (г. Пермь) и торговая компания «Юрвест» (г. Москва), специализирующаяся на товарах бытовой химии, парфюмерии, средствах личной гигиены.

Основными покупателями компании являлись частные предприятия, торгующие на рынках г. Ижевска.

Постепенные изменения в номенклатурной политике фирмы происходили под воздействием спроса покупателей, по предоставляемым ими заявкам, беглым анализом которых, в основном, пока и ограничивалось изучение рыночной конъюнктуры. В этот период на рынке было много мелких предприятий, конкуренция между которыми практически отсутствовала. Поэтому, можно сказать, что данный период работы компании «Бытхим» характеризуется почти полным отсутствием аналитики по подбору ассортимента, использовался исключительно экспертный метод.

Второй этап в развитии компании «Бытхим» начинается весной 1998 года. В это время создается отдел доставки по г. Ижевску. Предоставляется дополнительный сервис покупателям.

Благодаря созданию отдела доставки существенно расширяется круг покупателей, который стал охватывать:

- рынки г. Ижевска;
- магазины г. Ижевска;
- предприятия общественного питания, кафе и пр.

Соответственно незначительно усложняется и структура управления компанией (рис.9).

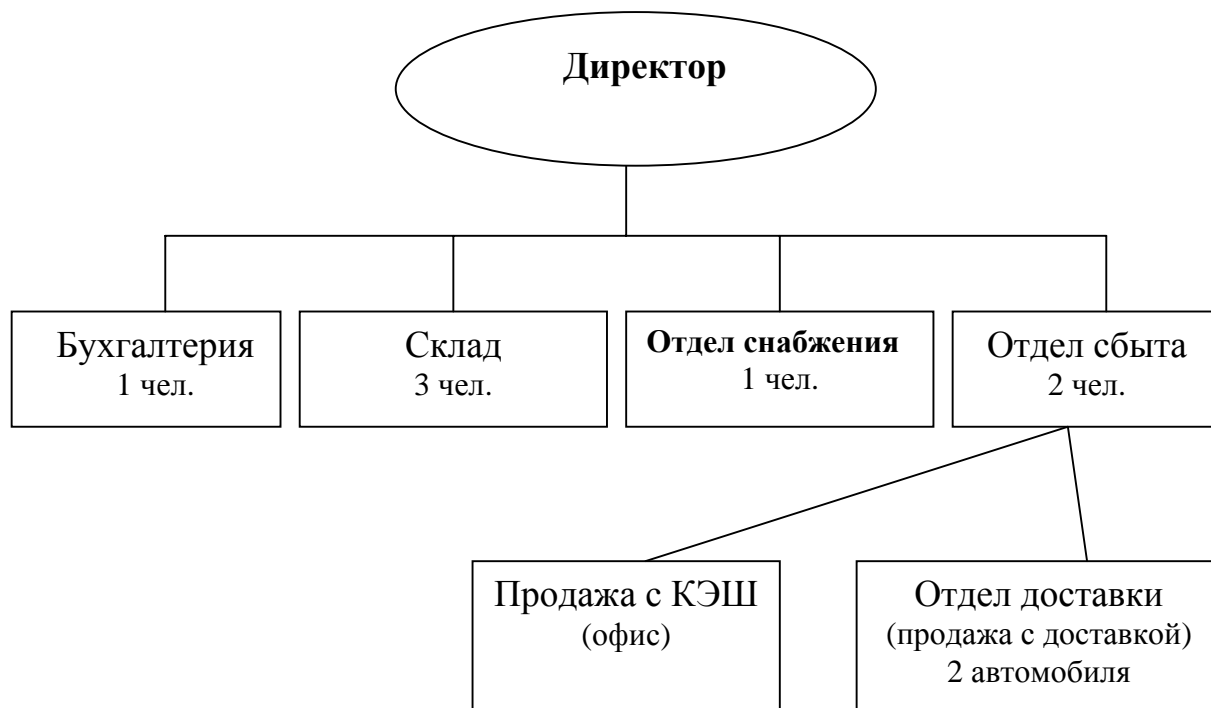


Рис.9. Структура управления компанией «Бытхим» в 1998 году

Все это, в свою очередь, привело к изменению номенклатурной политики, что выразилось в том, что компания стала торговать более широким ассортиментом товаров. Его список пополнился средствами личной гигиены и парфюмерией.

Третий этап в развитии компании начался в 1999 году. На рынках оптовой и розничной торговли товарами бытовой химии в Удмуртии появляется много новых наименований товаров. В следствие чего конкуренция в данном секторе заметно усложняется.

Руководство компании «Бытхим» принимает решение сосредоточить главные усилия на развитии отдела доставки. Осуществляются следующие оперативные мероприятия:

- город Ижевск условно разделен на четыре района, в каждом из которых теперь работает торговый представитель компании; постоянно задействованы 4 автомобиля доставки.

- на территории Удмуртии сформированы четыре маршрута и задейст-

вованы также еще 4 автомобиля доставки.

Расширение ассортимента происходит внутри товарных групп, общее число наименований реализуемых товаров достигает 3 000 единиц. Основной ассортимент – это по-прежнему товары бытовой химии.

Впервые делаются попытки проанализировать эффективность ассортимента по следующим показателям:

- скорость оборота;
- наценка;
- трудоемкость (затратоемкость).

В этот период одна из конкурирующих компаний «Оптима», имеющая в то время более сильные позиции на рынке оптовых продаж бытовой химии, косметики, парфюмерии, средств личной гигиены, чулочной продукции (всего более 5000 наименований) резко снижает цены.

Помимо всего прочего компания «Оптима» имеет достаточно развитый, хорошо организованный отдел доставки. Действия «Оптима» на рынке производят впечатление выверенных и аналитически обоснованных шагов.

Компания «Оптима» работает напрямую с производителем (это ее главное преимущество перед фирмой «Бытхим»). По товарообороту «Оптима» крупнее, чем «Бытхим» в 4-6 раз.

В этот момент руководство компании «Бытхим» принимает стратегически важное решение развивать собственную сеть магазинов под названием «Чистюля». Развитие сети позволило бы компании снять многие напряженные моменты, связанные с поставщиками, с ценовой политикой, и, безусловно, усилило бы конкурентные позиции фирмы. Опыт многих российских (да и европейских) сетей, а также ход дальнейших событий полностью подтвердил правильность предпринятых шагов.

Была сделана ставка на максимально широкий ассортимент товаров хозяйственной группы, куда вошли помимо прочего электроприборы, хозяйственная посуда. Напомним, что в этот период компания делала только первые попытки систематического анализа своей номенклатурной политики, поэтому

многие действия еще казались импульсивными, основанными на интуиции и старом опыте. Заказать, а тем более провести самостоятельно, широкомасштабное маркетинговое исследование компания была не в состоянии. Тем не менее, расширяющаяся деятельность компании позволила накопить определенный статистический материал, который в дальнейшем помог обоснованному формированию номенклатурной политики.

Начало четвертого этапа отмечено 2001 годом. К этому времени у компании «Бытхим» формируется собственная розничная сеть, включающая 14 магазинов. Преобразуется структура управления компанией (см. рис.10).

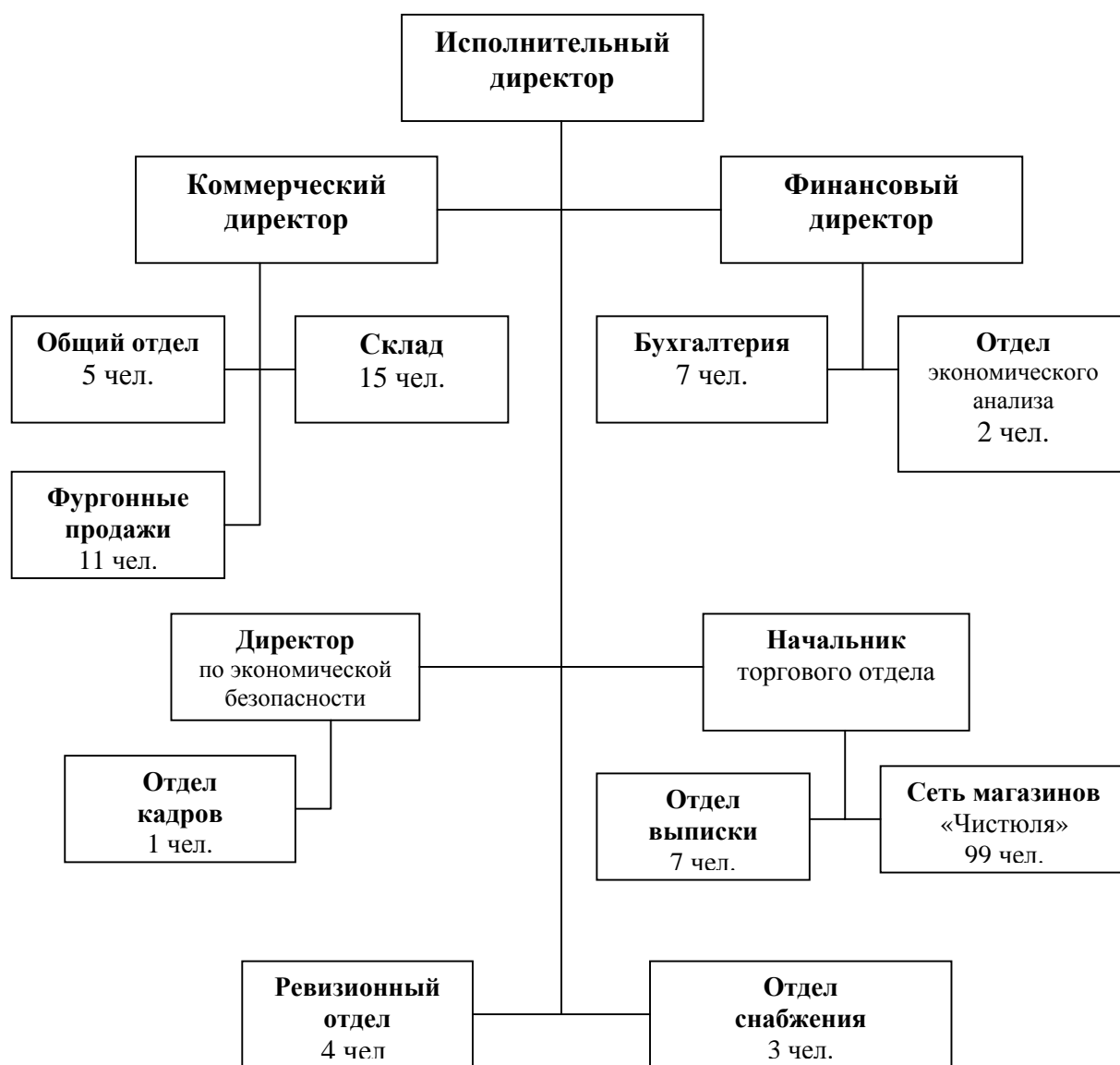


Рис.10. Структура управления компанией «Бытхим» в 2001 году

Розничный товарооборот в структуре сбыта компании «Бытхим» составляет уже 50%.

Компания определилась с позиционированием на рынке, она выступает теперь как сеть дискаунт-магазинов непродовольственных товаров. Конечно, выбор данного формата был не случаен. Ставка на развитие сети магазинов-дискаунтеров была сделана после тщательного анализа положения дел в отрасли. В связи с этим сделаем небольшое отступление в историю формата экономического магазина.

В России интерес (если не ажиотаж) к новому формату возник во многом благодаря кризису. Снизившаяся после августа 1998 года рентабельность розничной торговли и отток покупателей на рынки поставили под угрозу закрытия многие универсамы и супермаркеты. Экономичный дискаунтер, ориентированный на малообеспеченные слои населения, многим тогда показался весьма привлекательным. Притягательность данного формата была навеяна и его успехами на западных рынках. Появившись значительно позже супермаркетов, в 50-х годах, магазины-дискаунтеры буквально за несколько десятилетий отвоевали значительную долю розничного рынка развитых стран. Например, в Германии этому формату принадлежит около 40% рынка. Формат дискаунтера использовался многими крупнейшими мировыми ритейлерами, такими как Aldi, Spar, Wal-Mart, Carrefour, Lidl & Schwartz, Rewe и другими.

Причин интереса к этому формату российских предпринимателей несколько. Во-первых, простота организации дискаунтерной сети: достаточно арендовать несколько магазинов площадью 300-400 кв. м, наполнить их самыми популярными товарами, привлечь небольшую команду продавцов и обслуживающего персонала.

Во-вторых, требование иметь относительно небольшой начальный капитал для выхода на данный рынок. Объем вложений в один дискаунтер составляет \$60-150 тыс. (для сравнения: стоимость открытия супермаркета в столице колеблется в пределах \$2,5-4 млн.)

В-третьих, компании могли рассчитывать на поддержку местных вла-

стей, если деятельность этих компаний связывалась с социальными программами. В начале 1999 года мэрии ряда городов как раз выступили с предложениями по стимулированию роста магазинов сниженных цен и предоставлению магазинам-дискаунтерам льгот при оплате аренды и коммунальных услуг. К созданию социально ориентированных магазинов приступило в Москве сразу несколько компаний.

В мае 1998 года в Москве открывается первый магазин-дискаунтер сети «Копейка». Спустя год в Москве появляется уже более пяти аналогичных проектов. Построением экономичных сетей, в основном, занялись фирмы, не имевшие раньше собственного розничного бизнеса. Сети «Авоську» и «Копейку» начали развивать компании «Раут» и «Фелма», специализирующиеся на оптовой торговле кофе, сеть «Дикси» начал развивать крупный оптовик «Юнилэнд». Единственным опытным ритейлером среди операторов рынка магазинов-дискаунтеров был Торговый Дом «Перекресток», которому принадлежит сеть «Котомка».

В регионах практически до сих пор основные функции дискаунтеров, продажу малообеспеченным потребителям товаров по низким ценам, выполняют мелкооптовые рынки. В 1998-1999 годах Москва в этом отношении мало чем отличалась. Поэтому теперь ясно, что быстрый рост дискаунтерных сетей в России тогда вряд ли был возможен. Выжить новые операторы могли, лишь найдя на рынке незанятую нишу. Все это до поры-до времени придерживало ажиотаж вокруг нового формата. Можно сказать, что мнения тогда разделились: часть операторов (например «Перекресток», для которого дешевые магазины никогда не были стратегическим направлением) до сих пор считает для себя супермаркеты более перспективными, по сравнению с дискаунтерами; большинство же операторов не разделяет такого скептицизма в отношении экономичного формата. Более того, многие операторы планируют в скором времени выйти на новые рынки.

Так, петербургская сеть магазинов-дискаунтеров «Пятерочка» еще в 2001 году открыла свой магазин в Москве. В том же году компания Planeta

Management Service открыла первые три дискаунтера в Рязани, Туле и Ярославле и собирается за пять-шесть лет довести число региональных дискаунтеров до нескольких сотен.

Всех операторов, развивающих сегодня магазины-дискаунтеры, можно условно разделить на две большие группы. В первую входят классические дискаунтерные сети («Дикси», «Мини-перекресток», петербургская «Пятерочка»), развивающие так называемые *«жесткие» дискаунтеры*. Эти компаниям свойственна политика максимального сокращения издержек на всех стадиях технологического процесса, в их магазинах покупателю предлагаются исключительно недорогие товары повседневного спроса, сервис сведен к минимуму, прослеживается тотальная экономия, вплоть до использования б/у оборудования и приглушенного освещения.

Вторая группа операторов (например, московские сети «Копейка», «Продмак»), развивают экономичные супермаркеты, или так называемые *«мягкие» дискаунтеры*. Эти магазины напоминают небольшие супермаркеты, площадь которых достигает 800 кв. м, ассортимент – 1,5-2 тыс. наименований, здесь более дорогая отделка торгового зала, некоторые продовольственные товары продаются через прилавок, как в гастрономе.

В поисках оптимальной формы дешевого магазина операторы стараются найти адаптированную к российскому рынку разновидность магазина-дискаунтера. Так, некоторые операторы, работающие в формате «мягкого» дискаунтера, еще больше приблизили свои магазины к супермаркетам. При этом, не смотря на то, что «мягкие» дискаунтеры все больше напоминают небольшие супермаркеты, организация и структура управления самой сети остается прежней. В ассортименте только самые ходовые позиции и торговые марки, предпродажная подготовка товара сведена к минимуму, поставки осуществляются через единый дистрибьюторский центр, персонал магазина ограничен 10-15 сотрудниками.

Впрочем, такое смешение форматов для российских условий вполне закономерно и, что важно подчеркнуть, свидетельствует об ослабленной конку-

ренции и одновременно о нераскрытых возможностях. Операторы обязательно следовали бы формату, если бы на рынке была жесткая конкуренция. Для того, чтобы переманить как можно больше покупателей из супермаркетов, дискаунтеры бы торговали только быстро оборачиваемыми продуктами, минимизировав сервис и персонал. Но поскольку такой острой конкуренции не наблюдается, у дискаунтеров появляется соблазн вторгнуться на чужое поле, и они начинают расширять ассортимент за счет включения в него дорогих позиций и увеличивать наценку.

Есть ли у такой политики будущее? Пока, как свидетельствует опыт, «мягкий» дискаунтер «по-русски» кажется вполне жизнеспособным и полностью оправдывает себя. Об этом, в частности, говорят и пишут многие специалисты и эксперты в данной области [21;45;52;65;85;99]. Характерно, что расширение ассортимента и спектра оказываемых услуг привлекает сюда покупателей из среднего класса, при этом наличие разветвленной сети, отлаженной логистики позволяет «мягким» дискаунтерам установить цены на 15-30% ниже, чем в одиночных супермаркетах. Правда, нужно сразу отметить, что отсутствие острой конкуренции вряд ли будет продолжаться вечно. Уже сейчас многие операторы просчитывают сценарии вторжения на российские рынки западных сетей, но лишь немногие начинают загодя к этому готовиться.

Считается, что российский покупатель не очень-то и различает магазины по форматам. И в супермаркете, и в дискаунтере продаются одни и те же товары, в основном раскрученных брэндов, разница в ценах одних и тех же позиций в разных магазинах тоже не слишком большая. Однако для сетевой организации может обернуться существенными убытками даже незначительное изменение цен, поэтому для нее так важно выработать надежные принципы ведения номенклатурной и, тесно связанной с ней, ценовой политики.

Если характеризовать формат магазинов сети «Чистюля», то это, видимо, будет нечто среднее между «жестким» и «мягким» дискаунтером. Причем, в будущем предпочтение будет отдаваться именно «мягкому» варианту и увеличению доли дорогих товаров, как наиболее рентабельных.

Возвращаясь к теме номенклатуры, отметим что в это время ассортимент продаваемых товаров включает 1500 наименований. Он был сокращен в согласии с принципом формирования рационального ассортимента, как наиболее эффективного. На сегодняшний день особое внимание уделяется косметике и парфюмерии, как высокорентабельной группе.

В ассортименте магазинов «Чистюля» представлено 85 производителей (не включая производителей колготок). Кроме того не идентифицированы производители, входящие в группы – «Россия» и «прочие».

Цифры показывают, что 10 лучших производителей (12% от общего числа) дают 62% оборота; 17 лучших производителей (20%) дают 72% оборота. Соответственно – 68 производителей дают 28% оборота; а 42 худших производителя (50%) дают 5% оборота.

Следующие производители составляют лишь 0.002% от оборота – Davis & Dann, J&J, Kimberly Clark, Xavier Laurant, Анлес. Белкомекс, Корона, Линда, Онтекс, Vubchen, Флавосинтек. ХимТехПроект. Вывод один – товары этих худших производителей должны быть выведены из ассортимента.

С 1 января 2002 года начинается пятый этап в развитии компании «Бытхим». С этого момента компания полностью отказывается от ведения оптовой торговли и все усилия сосредотачивает на розничной торговле.

В этот же период получает дальнейшее развитие розничная торговля в относительно новом секторе – парфюмерии. Интерес к парфюмерной группе товаров особенно возрос после первых аналитических оценок результатов работы компании и фирм конкурентов.

Данная область, несомненно, является менее трудоемкой. И даже не смотря на то, что здесь требуется более квалифицированный персонал и, соответственно, большие затраты на оплату труда, сравнение наценок говорит в пользу данного выбора. Если по другим товарным группам наценка составляет 20%, то для парфюмерии наценка достигает 60%. В сочетании с низкой трудоемкостью данный сектор оказывается весьма привлекательным для дальнейших инвестиций.

Началом шестого этапа в развитии компании «Бытхим» можно считать май 2002 года, когда были закрыты 2 магазина, а один магазин стал магазином самообслуживания. С этого времени начинается целенаправленное закрытие низко-рентабельных магазинов, принадлежащих компании. Был период, когда фирма старалась покупать новые торговые точки, изучая тем самым спрос и качество местоположения магазинов. От этого направления фирма в данный момент отказывается.

Новую политику фирмы можно кратко охарактеризовать, как переход от количества к качеству. Для компании теперь не представляют интерес торговые точки, товароборот которых меньше 20 тыс. руб. в день, либо затраты на которых превышают 40 тыс. руб. в месяц. Таким образом были убраны все малые магазины без самообслуживания. Из 16 магазинов работающими остались 12 магазинов, из них в 6-ти магазинах применяется сегодня форма самообслуживания.

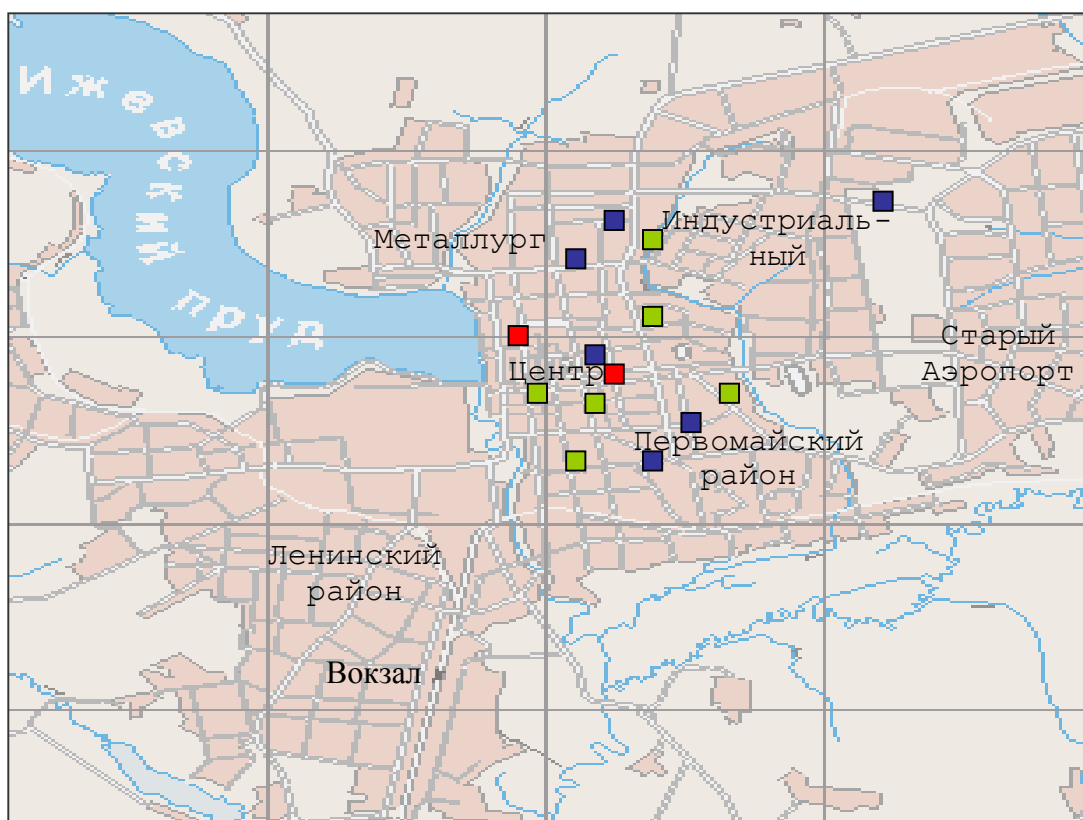


Рис.11. Расположение сети магазинов «Чистюля»

Схема расположения магазинов «Чистюля» приведена выше на рисунке 11. Зеленым цветом на нем изображены магазины, в которых применяется форма самообслуживания; красным цветом отмечены закрывшиеся магазины.

Еще одним из направлений деятельности компании «Бытхим» должно стать создание и развитие собственного брэнда, впрочем, подробнее об этом будет сказано в разделе 3.2, где также будут описаны перспективы развития компании «Бытхим» на ближайшее время.

2.3. Сравнительный анализ НП фирмы с поведением фирм-конкурентов на данном территориальном рынке

Вначале необходимо хотя бы кратко охарактеризовать основные фирмы-конкуренты, действующие на рассматриваемом сегменте рынка. Это прежде всего два крупных ижевских предприятия оптовой торговли: «Оптима» и «Урал Химия».

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 дистрибьюции, налажена доставка товаров, осуществляется их продвижение посредством промоциональных акций, поддерживается высокий уровень сервиса.

Ассортимент товаров достаточно широкий и представлен следующими

категориями: 1) парфюмерия; 2) косметика; 3) средства личной гигиены); 4) бытовая химия; 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 года она активно скупает магазины, часть из которых уже открыты (три магазина самообслуживания), летом началась ее рекламная компания по привлечению покупателей в открывающиеся магазины.

Предприятие ООО «Урал Химия» (вышедшее из ранее называвшегося ЧП Макарова) также характеризуется очень сильными позициями на оптовом рынке Удмуртии. Имея среди поставщиков 3-х производителей, «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 (недорогая).

С момента создания фирма «Урал Химия», как и большинство других фирм, предпочтение отдавала работе с импортом. Затем она работала также с товарами российских производителей. Сейчас снова постепенно переключается на импорт. По-видимому, на предприятии постоянно ищут и пробуют новые формы работы и вложения капитала. Острая конкуренция на оптовом рынке заставляет искать пути выхода на розничный рынок. На сегодня «Урал Химия» приобрела, хотя еще и не открыла, 1 магазин.

Для стиля работы компании характерна почти тотальная экономия: минимальный сервис, отсутствие доставки, отсутствие промоциональных акций. Анализ деятельности компании позволяет предположить, что «Урал Химия»

не обошлась, по-видимому, без привлечения заемных средств.

Предприятие «Бытхим» заняло промежуточное положение – цены здесь, в основном, выше, чем у «Урал Химии», но ниже, чем у «Оптимы». Отметим сразу, что на рассматриваемом 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. Кстати, компания стала первой осуществлять иногородние поставки товаров, причем, бесплатно. В дальнейшем этот опыт переняли другие компании.

Предприятие ООО ТФ «Вард», сделавшее в последнее время несколько серьезных просчетов в ведении бизнеса, может сойти на нет, хотя несколько лет работы в рассматриваемом секторе рынка характеризовались вполне неплохими показателями, и компания, безусловно, накопила определенный опыт работы в торговле. Годовой товарооборот фирмы «Вард» равняется 5-8 млн. руб.

Предприятие «Вард» образовалось в 1995 году, специализируется оно в основном на работе с производителями. Среди его поставщиков отметим следующие российские и зарубежные фирмы-производители с которыми «Вард» связан дилерскими полномочиями: 1) Концерн «Калина» (г. Екатеринбург) (50-70% поставляемых товаров); 2) ЗАО «Невская косметика» (г. Санкт-Петербург) (до 30%); 3) АО «Линда» (г. Москва); 4) ЗАО «Дзинтарс» (г. Рига); 4) «Юникосметик» (г. Санкт-Петербург); 5) ООО «Корона» (г. Санкт-Петербург); 6) «Мечта» (г. Воскресенск); 7) «Свобода-Урал» (г. Екатеринбург); 8) «Элеганс» (Германия); 9) «Ninelle» (Испания); 10) «Жировой комбинат» (г. Екатеринбург); 11) «iBE» (г. Москва) и др.

Отметим, что «Вард», пожалуй, единственное предприятие, которое после кризиса 1998 года наиболее активно работало с отечественными производителями. Все остальные участники данного рынка имели дело в основном с импортом.

Ассортимент товаров также достаточно широкий и представлен следующими категориями: 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 парфюмерии, косметики, бытовой химии. Таким образом в Удмуртии «Вард» стал пионером в области электронной коммерции на рынке данных товаров.

Для стиля работы компании «Вард», которая основным принципом своей деятельности считает «индивидуальный подход к каждому клиенту», характерно следующее: 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 автотранспортом по г. Ижевску, в Воткинск, Сарапул, Чайковский, Игру, Камбарку, Агрыз, Як-Бодью, Шаркан, М. Пургу, Завьялово. В городах Глазов и Можга работают филиалы компании «Вард».

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 и т.п.

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 (их список приведен в приложении 1).

Можно считать, что на сегодняшний день розничный рынок товаров бытовой химии в Удмуртии поделен между торговыми предприятиями примерно так, как показано на рисунке 12.

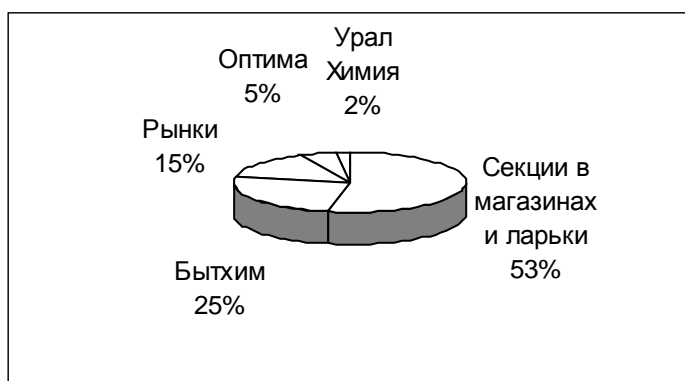


Рис.12. Розничный рынок товаров бытовой химии Удмуртии

Остановимся теперь подробно на том, как на протяжении 4,5 лет шло формирование номенклатурной политики компании «Бытхим» с момента своего образования в 1997 году.

Конечно, номенклатурная политика компании «Бытхим» с течением времени претерпевала соответствующие изменения. На первоначальном этапе своего развития, когда компания работала исключительно на оптовом рынке и перед ней стояла задача закрепления на этом рынке, предпочтение отдавалось недорогим товарам бытовой химии. Решения относительно ассортимента базировались на изучении прайс-листов фирм-конкурентов, т.е. были большей частью стихийными, отталкивались от интуитивных представлений о наиболее

ходовом товаре на рынке. В определении цен (наценки) исходили от затрат с оглядкой на цены конкурентов, аналитической работы как таковой практически не проводилось.

Менеджеры компании, естественно, ощущали нехватку нужной информации о рынке, поэтому был организован предварительный сбор такой информации. Были определены все компании, которые работали на рынке товаров бытовой химии. Собрана информация о сильных и слабых сторонах этих компаний, касающаяся:

- ассортимента;
- уровня цен;
- предоставляемого сервиса;
- эксклюзивности продаваемого товара;
- технической оснащенности.

Кроме этого был проанализирован рынок спроса (что нужно покупателям этих компаний, в чем их спрос не удовлетворен).

Собранная бессистемная информация в общих чертах подтверждала сделанную оценку рынка, поэтому было принято решение:

- продолжить специализацию на товарах бытовой химии (чистящие и моющие средства, стиральные порошки, освежители воздуха, инсектициды);
- торговать теми же торговыми марками, что и компании-конкуренты, но по более низким ценам (на 5-6%);
- сделать ставку на товары, расположенные в низкой ценовой категории;
- укреплять связи с поставщиками (прежде всего с ОАО «Пемос» и ТК «Юрвест»).

Однако последующие месяцы работы компании (первые 6 месяцев) показали, что такое позиционирование на рынке и такой подбор ассортимента не позволяет успешно вести коммерческую деятельность.

На основании опроса покупателей и анализа рентабельности бизнеса было выявлено следующее:

1. Если продавать товар по цене ниже, чем у конкурентов, то это убы-

точно при нашей организации торговли (выбор поставщиков, объем продаж, затраты).

2. Если продавать товар дороже, то покупатель будет требовать увеличения ассортимента и дополнительного сервиса.

3. Не было учтено существование групп товаров, сопутствующих данному ассортименту, и то, что их присутствие в ассортименте просто необходимо.

В связи с этим принимается решение расширить ассортимент продаваемых товаров. Теперь в ассортимент включаются также такие товарные группы, как средства личной гигиены и парфюмерия. Одновременно с этим компания начинает предоставлять дополнительный сервис: 1) предварительный сбор заявок, 2) доставка товара покупателю.

Принятые решения оказались верными, поскольку объемы продаж стали расти.

Одновременно с компанией «Бытхим» на рынок республики в этот период выходит большое количество новых компаний с подобной специализацией. В дополнение к этому компании, которые контролировали рынок оптовых продаж, начинают вести ценовую «войну» с целью вытеснения «компаний-новичков».

Все это потребовало от руководства компании «Бытхим» вновь вернуться к анализу своих внутренних резервов, проводимой номенклатурной политики, собственному позиционированию на рынке.

На основании данных анкетирования покупателей было принято решение о дальнейшем расширении ассортимента. Теперь увеличение идет внутри товарных групп. Компания «Бытхим» продает максимально возможный ассортимент товаров бытовой химии плюс максимально возможный ассортимент средств личной гигиены. В номенклатурном перечне был совмещен ассортимент всех компаний-конкурентов, но, конечно, востребованный, на наш взгляд, покупателями. Совершенствуется и предоставляемый сервис, доставка предлагается в любой населенный пункт Удмуртии и в приграничные города

соседних республик и областей.

В 2000 году одна из компаний-конкурентов «Оптима», имеющая более сильные позиции на рынке оптовых продаж бытовой химии, косметики, парфюмерии, средств личной гигиены, чулочной продукции заметно снижает уровень цен. После чего объем продаж компании «Бытхим» начинает падать.

С целью восстановления и дальнейшего увеличения объемов продаж компанией «Бытхим» было принято решение расширить бизнес и дополнительно заняться розничной торговлей. Для этого, как уже было сказано, открывается специализированная сеть магазинов «Чистюля». Здесь осуществляется торговля хозяйственными товарами (бытовая химия), средствами личной гигиены, косметикой, парфюмерией, чулочной продукцией. Это явилось следующим шагом в увеличении ассортимента.

На сегодняшний день компания «Бытхим» сформировалась как коммерческая структура, но это не значит, что работа над совершенствованием номенклатурной политики закончена.

В рамках компании начата работа по анализу эффективности ассортимента. Исследования обращены, прежде всего, к следующей группе вопросов:

- 1) соответствие ассортимента спросу населения (скорость оборота);
- 2) рентабельность (прибыль, приносимая конкретными позициями);
- 3) устойчивость ассортимента (постоянное присутствие товара в нем).

Сегодня (август 2002г.) в прайс-листе компании «Бытхим» числится около 1500 наименований товаров. Приоритет отдан развитию собственной розничной сети магазинов и формированию новой номенклатурной политике. Необходим инструмент для оперативной рационализации ассортиментного перечня товаров. Таковым инструментом является, в частности, разработанный нами метод номенклатурной матрицы, описанный в разделе 1.3.

Сейчас мы должны, используя метод номенклатурной матрицы, проанализировать эффективность ассортимента в трех направлениях: по производителям, по товарным группам и внутри товарных групп (для иллюстрации выбрана группа товаров «Стиральные порошки»).

Ниже по данным таблиц 2.3-2.5 построены соответствующие номенклатурные матрицы (см. рис.13-15).

Таблица 2.3

Анализ эффективности ассортимента (по производителям)
(1 февраля 2002г.-30 апреля 2002г.)

№	Производитель товара	Продажа руб.	Прибыль руб.
1	Procter & Gamble	4 052 291,44	530 948,44
2	Калина	2 196 833,98	369 122,62
3	Gillette	2 880 009,47	328 792,32
4	Schwarzkopf & Henkel cosm	1 749 531,64	274 716,59
5	Прочие	1 012 400,51	196 382,57
6	Beiersdorf	1 376 539,94	170 701,15
7	Noiro	557 253,28	145 751,74
8	Буржуа	428 939,68	136 960,08
9	Henkel СМС	756 433,38	128 067,84
10	Tzmo	1 080 396,40	118 133,65
11	Unilever	809 317,88	109 619,97
12	Max Factor	402 251,70	108 013,80
13	Benckiser	725 490,43	103 592,98
14	Colgate-Palmolive	651 414,75	97 300,43
	Итого:	27 912 555,92	4 487 344,39

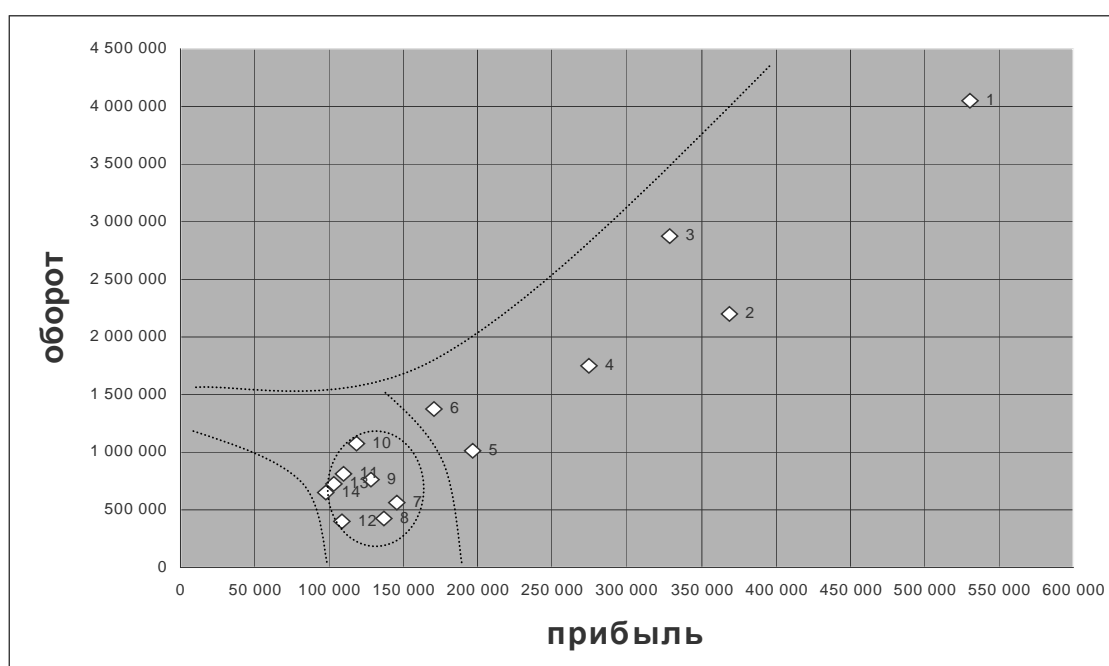


Рис.13. Номенклатурная матрица
(исходные данные – табл.2.3)

Таблица 2.4

Анализ эффективности ассортимента
(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	Одеколоны, 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

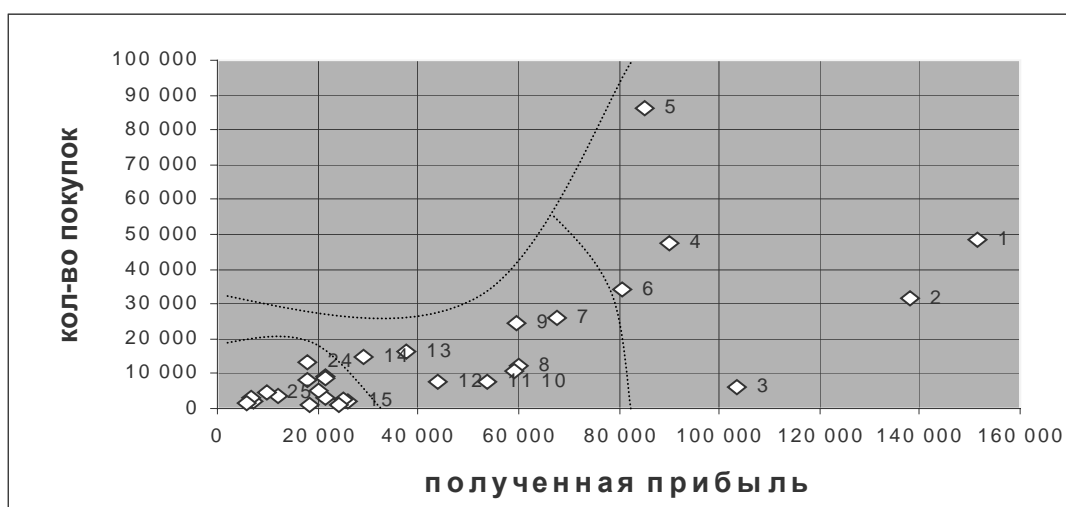


Рис.14. Номенклатурная матрица
(исходные данные – табл.2.4)

**Анализ эффективности ассортимента
(по товарам из группы «Стиральные порошки») (март 2002г.)**

№	Товар	Объем спроса шт.	Оборот руб.	№	Товар	Объем спроса шт.	Оборот руб.
1	Ариель авт. 2400г Гор. родн СП	166	26 510,20	63	Ласка 350г с ухаж.бальзамом СП	181	5 017,70
2	Ариель автомат 4500г СП	91	25 734,80	64	Миф авт 1500г Мороз.свеж. СП	82	4 993,80
3	Био-комплекс 450г СП	2 086	25 231,95	65	Хенко автомат 1400г СП	98	4 990,00
4	Аистенок автомат 450г СП	1 905	25 149,64	66	Дося био 1.8кг СП	84	4 936,05
5	Эффект СП 450г Универсал	2 852	24 545,78	67	Е стандарт 560г СП	250	4 908,24
6	Биолан Актив Эконом 450г СП	2 854	24 146,45	68	Дени экстра 400г лимон СП	466	4 896,20
7	Биолан Актив Супер 450г СП	1 420	17 775,60	69	Ласка 180г с ухаж.бальзамом СП	302	4 862,20
8	Эффект СП 450г Био	1 750	17 357,00	70	Бинго автомат 450г СП	286	4 845,03
9	Ариель автомат 2400г СП	107	17 087,90	71	Омо инт. авт ActiveFresh 450г СП	168	4 830,00
10	Ариель автомат 600г СП	382	16 960,80	72	Бинго д/ручной 3кг СП	41	4 760,42
11	Капель лимон 450г СП	1 861	16 842,26	73	Дося колор 500г СП	241	4 546,90
12	Лотос Рекорд 450г	1 489	15 310,54	74	Ариель 1800г СП	42	4 523,40
13	Тайд авт 2400г Альп.свеж. СП	117	14 718,60	75	Хенко колор био авт. 1400г СП	87	4 430,10
14	Тайд 450г Альп. свежесть СП	673	14 200,30	76	Омо инт. д/ручн. Аст.Fr 1500г СП	64	4 425,80
15	Биолан Стандарт КОР 450г СП	1 532	13 850,83	77	Дени автомат 400г СП	318	4 391,40
16	Тайд 900г Альп. цветы СП	333	13 686,30	78	Персил для ручн стирки 450г СП	150	4 386,60
17	Дося автомат 1.0кг СП	379	13 418,66	79	Ланца автомат 2.2кг СП	38	4 275,39
18	Миф 900г Мороз.свежесть СП	383	12 907,10	80	Хенко универсал 450г СП	266	4 259,60
19	Миф 450г Мороз.свежесть СП	734	12 845,00	81	Хенко колор био авт. 450г СП	236	4 234,40
20	Тайд автомат 4500г Лимон СП	57	12 693,90	82	Хенко автомат 450г СП	237	4 150,30
21	Эффект СП 450г Лимон	1 355	12 342,50	83	Дени автомат 1350г СП	95	4 094,50
22	Ариель автомат 600г СП	271	12 032,40	84	Тайд 150г Лимон СП	440	4 092,00
23	Персил автомат 4кг СП	42	11 755,80	85	Ланца автомат 560г СП	140	4 076,56
24	Биолан Станд. Пакет 450г СП	1 336	11 744,40	86	Миф автомат 1500г Лимон СП	64	3 897,60
25	Биолан Супер КОРОБ. 450г СП	968	11 601,29	87	Хенко колор био унив 450г СП	227	3 634,40
26	Персил автомат 2.4кг	65	11 089,00	88	Омо интелл. д/ручн. 450г СП	154	3 545,60
27	Ариель 450г Горн.родник СП	379	10 725,70	89	Лоск ультра био 450г Роза СП	174	3 483,20
28	Ариель 900г Горн. родник СП	191	10 543,20	90	Лоск авт. 1350г Морской СП	40	3 385,30
29	Миф автомат 2400г СП	111	10 389,60	91	Е стандарт 1.4кг СП	72	3 314,86
30	Тайд автомат 2400г СП	82	10 315,60	92	Икси Автомат 3.6кг СП	24	3 144,95
31	Тайд 450г Лимон СП	484	10 212,40	93	Дени био 1350г СП	81	3 053,70
32	Дося автомат 4.2кг СП Лимон	68	9 932,48	94	Лоск авт. 1350г Лимон СП	36	3 047,70
33	Тайд 900г Лимон СП	225	9 247,50	95	Лоск ультра био 1450г Роза СП	50	2 975,00
34	Дося автомат 2.2кг СП	117	9 192,16	96	Лоск ультра био 450г Морск. СП	147	2 940,00
35	Дося био 800г СП	318	8 901,34	97	Е колор 1.4кг СП	36	2 761,58
36	Миф автомат 450г СП	476	8 901,20	98	Омо интелл. автомат 450г СП	94	2 701,70
37	Миф 450г Лимон СП	505	8 837,50	99	Персил Мегапёрлс 1350г	17	2 643,50
38	Миф 900г Лимон СП	262	8 829,40	100	Лоск ультр. био 1350г Морск. СП	44	2 622,60
39	Е автомат 2.8кг СП	77	8 559,77	101	Омо инт.д/ручн. ActiveFr 450г СП	110	2 534,50
40	Радуга био 450г СП	913	8 518,25	102	Е колор 560г СП	71	2 465,49
41	Радуга лимон 450г СП	932	8 088,14	103	Лоск ульт био 1350г Лимон СП	40	2 380,00
42	Дося автомат 500г СП Лимон	421	7 713,09	104	Ариель 50г СП	608	2 371,20
43	Е автомат 1.4кг СП	136	7 698,22	105	Лоск ультр био 450г Лимон СП	118	2 360,00
44	Тайд авт. 600г Альп.свеж. СП	196	7 644,00	106	Е 2в1 1.4кг СП	31	2 336,62
45	Дося био 400г СП Лимон	523	7 616,40	107	Е стандарт 2.8кг СП	26	2 320,03
46	Персил автомат 450г СП	208	7 475,00	108	Ласка 1200г с ухаж.бальзам СП	27	2 289,60
47	Биолан Автомат 450г СП	576	7 264,21	109	Персил д/ручн. стирки 1.5кг СП	24	2 110,08
48	Радуга универсал 450г СП	828	7 195,83	110	Миф 150г Мороз.свежесть СП	260	2 002,00
49	Омо инт. автомат 1500г СП	81	6 975,20	111	Ланца д/ручн. 450г СП	96	2 001,53
50	Ариель 900г СП	124	6 844,80	112	Икси Автомат 1.8кг СП	28	1 884,14
51	Тайд 1800г Лимон СП	83	6 640,00	113	Ласка 350г СП	68	1 883,60
52	Бинго автомат 800г СП	223	6 563,73	114	Икси Автомат 450г СП	101	1 861,33
53	Е автомат 560г СП	251	6 337,40	115	Лоск авт. 450г Роза СП	56	1 801,20
54	Миф автомат 450г Лимон СП	336	6 283,20	116	Бинго д/ручной 450г СП Лимон	107	1 780,50
55	Ариель 450г СП	219	6 197,70	117	Е 2в1 2.8кг СП	12	1 731,71
56	Дося автомат 500г СП	323	5 900,14	118	Икси Био + 400г Лимон СП	112	1 675,04
57	Дени био 400г СП	480	5 860,80	119	Е 2в1 560г СП	48	1 556,97
58	Лоск авт. 1450г Роза СП	69	5 832,90	120	Лоск авт. 2100г Лимон СП	12	1 488,00
59	Ариель 150г СП	512	5 785,60	121	Персил автомат 230г	78	1 443,00
60	Дени экстра 1350г лимон СП	172	5 784,40	122	Персил автомат 10кг	2	1 428,60
61	Дося био 400г СП	406	5 757,56	123	Тайд 50г Лимон СП	472	1 416,00
62	Тайд автомат 600г СП	141	5 499,00	124	Аист автомат 450г СП	90	1 396,86

Продолжение таблицы 2.5

№	Товар	Объем спроса шт.	Оборот руб.	№	Товар	Объем спроса шт.	Оборот руб.
125	Икси Био + 1200г Лимон СП	33	1 320,91	136	Лоск авт. 1350г Весенний СП	7	590,80
126	Диксан авт. 1500г Новая формула СП	11	1 168,20	137	Лоск ультра био 1350г Весенний СП	9	535,50
127	Бонус - био 450г СП	77	1 094,70	138	Ласка 180г СП	26	418,60
128	Бонус - автомат 450г СП	53	1 045,48	139	Лоск авт. 450г Весенний СП	10	321,00
129	Бонус - колор 450г СП	62	957,00	140	Е ультра 2.8кг СП	2	290,80
130	Лоск авт. 450г Морской СП	28	902,40	141	Ласка 1200г СП	3	254,40
131	Е колор 2.8кг СП	6	880,34	142	Лоск ультра био 450г Весенний СП	10	200,00
132	Е ультра 560г СП	25	852,97	143	Лотос Эконом отбеливающий 450г СП	18	189,00
133	Лоск авт. 450г Лимон СП	24	774,00	144	Лоск авт. 450г СП	4	128,40
134	Диксан универсал 450г СП	25	722,50				
135	Диксан авт. 450г Новая формула СП	19	658,90		Итого:	45277	923 504,60

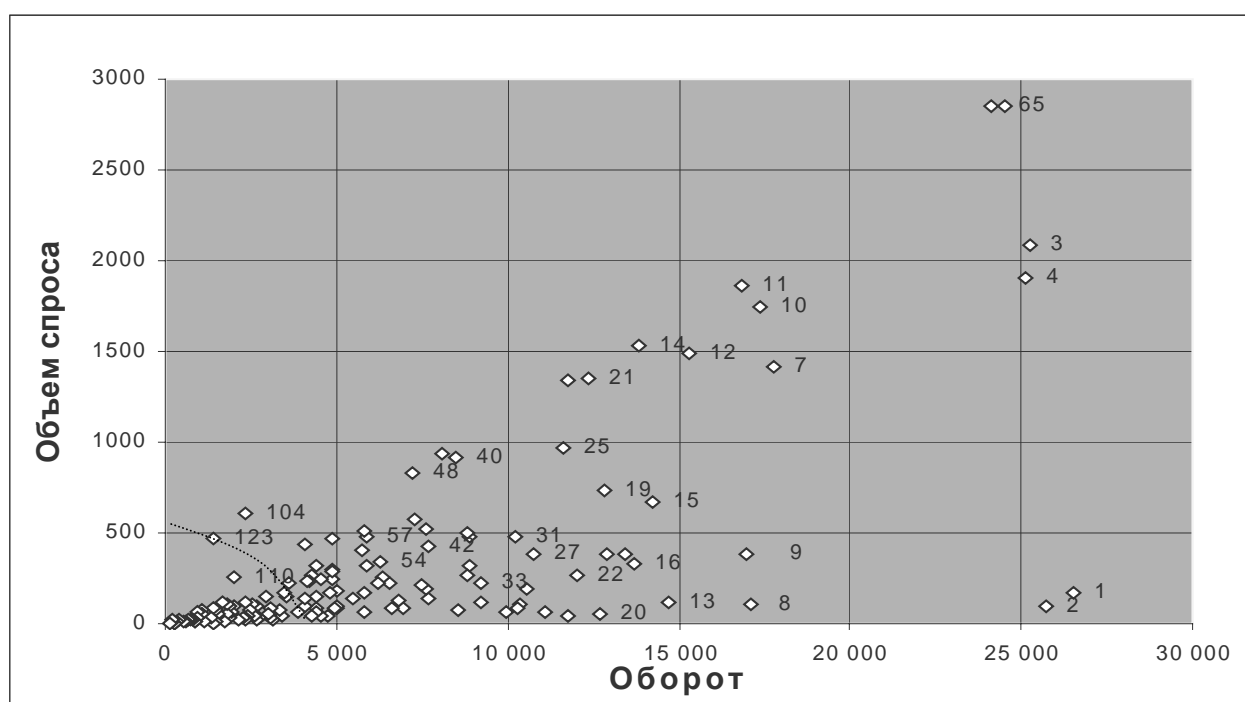


Рис.15. Номенклатурная матрица
(исходные данные – табл.2.5)

Номенклатурная матрица, построенная по данным о фирмах-производителях (рис.13) показывает, что в опасной не-А зоне точек нет, что свидетельствует об удачном выборе фирм-производителей.

Вместе с тем группа фирм с 7 по 14 номера (см. табл.2.3), находящаяся в А-зоне, расположена достаточно близко от опасной зоны. Бросается в глаза и то, что между названной группой и более благополучной группой (номера с 1 по 6 в табл.2.3) имеется значительный разрыв. Это показатель того, что ассортимент остается еще достаточно не сбалансированным.

Анализ товарных групп по номенклатурной матрице на рисунке 14 показывает, что имеется перечень групп, попадающих в не-А зону. От работы с этими товарами можно просто отказаться. Впрочем, и здесь наблюдаются две изолированные компактные группы (с 15 по 24) и (с 25 по 29) (см табл.2.4), одна из которых ближе к ассортиментной линии. Поэтому прежде, чем принять решение об удалении целой товарной группы из ассортимента нужно еще раз проанализировать причины, приведшие к данной картине. Товарные группы из А-зоны также достаточно оторваны от выгодных товарных групп, что подтверждает наш вывод о несбалансированности ассортимента.

Наконец, номенклатурная матрица, построенная по данным о товарах внутри группы «Стиральные порошки» (мы избрали для иллюстрации специально только одну группу) демонстрирует полный спектр эффективных и неэффективных товаров. От последних можно безболезненно избавляться, удаляя их из ассортиментного перечня. При анализе товаров внутри групп, когда учитываются тысячи наименований, можно было бы ожидать более равномерного распределения точек внутри номенклатурной матрицы. Однако в нашем случае мы наблюдаем достаточно большой разрыв между товарами-лидерами (с 1 по 6) (см табл.2.5) и остальными товарами. Группу (с 7 по 11) также можно считать обособленной, в остальном распределение точек внутри матрицы достаточно равномерно. В не-А зоне оказывается почти треть ассортимента, что говорит об отсутствии четкой и ясной позиции в вопросе формирования номенклатурной политики предприятия и о допущенных ошибках. Решение о сокращении ассортимента теперь можно признать обоснованным. Напомним, что руководство компании «Бытхим» в 2001 году приняло такое решение, руководствуясь несколько иными соображениями.

ГЛАВА 3

РЕАЛИЗАЦИЯ НП ТОРГОВОЙ ФИРМЫ

3.1. Логистика и формирование номенклатурной политики

Сегодня логистике принадлежит стратегически важная роль в современном торговом бизнесе. По определению Совета логистического менеджмента США [16, с.29] сама логистика представляет собой процесс планирования и обеспечения, включая контроль, эффективного и непрерывного поступления товаров, услуг и сопутствующей информации оттуда, где они создаются, к потребителю, направленный на всемерное удовлетворение потребительских запросов. Оперативная задача логистики заключается в том, чтобы организовать такое размещение источников сырья, производства, запасов готовой продукции, которое отвечало бы потребностям в них и одновременно было бы сопряжено с минимальными возможными издержками. Именно благодаря логистике сырье и материалы поступают в свободные производственные мощности, а готовые продукты распределяются по маркетинговым каналам среди потребителей. Следовательно логистика ответственна и за актуализацию номенклатурного профиля и ассортиментное насыщение того или иного канала распределения.

Логистическую систему торговли можно определить как совокупность взаимосвязанных логистических операций с потоками товаров, денег, информации, услуг и прав собственности в сфере товарного обмена, образующих целостность торгово-посреднической деятельности. Системная организация торговли определяет и формирует качественные характеристики объекта торговой логистики. Будучи вовлеченными в торговый процесс, товары, ТМЦ под воздействием логистических операций и процессов приобретают форму товарных потоков, превращаясь в объект торговой логистики.

Логистика, безусловно, создает добавленную стоимость в том случае,

если запасы размещены надлежащим образом для облегчения процесса продаж, но создание стоимости в сфере логистики требует значительных затрат. Финансовые ресурсы фирмы, отводимые на закупки и доставку товаров всегда являются ограниченными, и поэтому фирме приходится принимать решения в отношении всех трех составляющих баланса запасов, т.е. разнообразия (числа товарных категорий), глубины ассортимента и уровня сервиса или уровня поддержки (обеспечения наличия товаров в продаже).

Отсюда становится ясным, какое влияние оказывает организация логистических процессов на формирование номенклатурной политики фирмы. Параметры логистики с одной стороны диктуют ограничения, накладываемые на товарный ассортимент, а с другой стороны – предоставляют разнообразные варианты для выбора и варьирования номенклатурной политики. Для планирования и контроля над движением входящих и выходящих материальных потоков и связанных с ними информационных потоков важно создать на предприятии логистическую службу, которая занималась бы координацией управления транспортно-складским процессом в целях наиболее рационального их использования в современных оптимизационных решениях.

Применение логистических методов управления имеет важнейшее значение для всей торговой отрасли и, следовательно, реализация данного подхода в управлении материальными потоками является также задачей государственного управления. Тем не менее речь не идет о государственной монополии на данный вид деятельности. Подобное воздействие должно осуществляться в виде косвенного регулирования.

Общая структура логистической системы розничного предприятия включает такие его составляющие, как материальные, финансовые и информационные потоки. К числу основных задач торгового предприятия относится удовлетворение спроса потребителей на товар в нужном количестве, необходимого качества, по приемлемым ценам, что обуславливает поддержание адекватного товарного запаса в сочетании с эффективным управлением финансовыми ресурсами предприятия. Превращение логистики в специализированное

звено служит основой и наиболее эффективным механизмом обеспечения продуктового ассортимента.

Типичный канал распределения состоит из множества независимых фирм, чьи совместные действия нацелены на поставку надлежащего ассортимента продуктов и материалов в нужное место и в требуемое время. Для удовлетворения ассортиментных потребностей рынка участники канала должны выполнять ряд важных функций, эффективное же выполнение этих функций требует того, чтобы дублирование действий было сведено к минимуму. Управление хозяйственными связями в снабженческо-сбытовой цепочке включает в себя принятие логистических решений, направленных на упрощение и стандартизацию операций для сокращения дублирования и связанных с ним затрат. Цель всего этого – добиться максимально возможных преимуществ от совместной деятельности по созданию нужного ассортимента. Рассмотрев, как формируется такой ассортимент в работе канала распределения, можно в полной мере оценить значение логистических связей.

Процесс создания и размещения надлежащего ассортимента предполагает, что произведенные продукты накапливаются в определенных стратегически значимых пунктах маркетингового канала, сортируются там, а затем распространяются среди других пунктов хранения и использования. Следовательно, этот процесс состоит из трех основных этапов: 1) накопления продуктов (концентрации запасов), 2) продвижения их к потребителю (придания продуктам потребительских свойств), 3) распространения товаров.

Крупные запасы одного или нескольких продуктов накапливают в одном месте, чтобы затем продать их партией. Примером служит накопительный консолидирующий склад производителя. Крупные отправки продуктов, произведенных на разных заводах, поступают на такой накопительный склад. После получения заказа от потребителя из требуемых продуктов комплектуют партию индивидуального ассортимента. Такая консолидированная структура канала распределения сокращает общее число необходимых сделок, поскольку у потребителя появляется возможность подать единственный заказ в накопи-

тельный склад, вместо того чтобы размещать отдельные заказы на каждый продукт среди разных производственных предприятий.

Альтернативный способ организации канала предполагает использование с той же целью услуг отраслевого дистрибьютора или оптового торговца. Это позволяет производителям и розничным торговцам получать те же выгоды от консолидации, не выполняя необходимые для этого действия. Принцип, лежащий в основе концентрации запасов, – минимизация общего числа сделок. При использовании специалистов количество сделок, нужных для окончательного формирования ассортимента, сокращается. Однако роль оптового торговца или дистрибьютора может возлагать на себя и крупная торговая сеть или сам производитель. Компания Procter & Gamble, которая базируется в Цинциннати и имеет множество российских филиалов, где занимаются производством потребительских товаров, например не скрывает, что она стремится максимально упростить логистику за счет организации сети собственных консигнационных складов по всей территории России.

Процесс продвижения к потребителю сводится к сортировке и группированию продуктов в уникальные партии согласно индивидуальным заказам потребителей. В результате каждая получаемая партия продуктов должна отвечать запросам потребителя как по количественному, так и по качественному составу. Часто производители предлагают торговым фирмам так называемые смешанные, или комбинированные, поставки по полной транзитной норме (с полной загрузкой транспортных средств), которые позволяют потребителям держать минимальные запасы продуктов, получаемых от данного поставщика, и одновременно экономить на транспортных расходах благодаря большому объему каждой грузоперевозки.

Способность фирмы привлечь и заинтересовать потребителей служит основой организации логистической цепочки. Для того чтобы суметь продать все имеющиеся продукты да к тому же доставить их одной грузоперевозкой по одному счету-фактуре, фирмам обычно приходится вносить серьезные изменения в сложившуюся деловую практику. Порой требуются масштабные пре-

образования для того, чтобы логистическая система смогла эффективно удовлетворять индивидуальные ассортиментные и сервисные потребности.

Задача продвижения к потребителю не ограничивается сортировкой продуктов в стандартные наборы. Зачастую она также включает в себя разработку индивидуальной упаковки, благодаря чему создается уникальный продукт, предназначенный для продажи по особым каналам. Так, успех многих западных складских магазинов строится именно на создании уникальных упаковок. Эта тенденция получает дальнейшее развитие с появлением специальных крупногабаритных упаковок, приспособленных к потребностям практически всех типов розничной торговли. Продвижению к потребителю содействует также такой сервис с добавленной стоимостью, как установка особых демонстрационных витрин для стимулирования продаж. Подобные витрины бывают разных видов и назначения: для сезонных распродаж, для внедрения нового продукта, для рыночных испытаний пробных моделей, для обычного оформления торговых залов или для поддержки множества других маркетинговых мероприятий. Продвижение к потребителю составляет важнейший этап процесса распределения, на котором создается добавленная стоимость.

Распространение – заключительный этап процесса распределения, на котором индивидуальные ассортимента продуктов доставляются потребителям в указанное место назначения и в предусмотренные сроки.

Фирмы, избравшие для себя логистику в качестве ключевой сферы компетентности, извлекают конкурентные преимущества из своего превосходства в решении задач, составляющих содержание нескольких или всех рассмотренных выше этапов.

Большинство функций логистики горизонтально пересекаются с функциями маркетинга. Маркетинговая политика оказывает значительное влияние на систему коммерческой логистики. В зависимости от требований маркетинга определяются сервисные границы функционирования логистической системы. Стратегия маркетинга, ориентированная на максимальное удовлетворение спроса потребителей посредством предоставления максимально большего ас-

ассортимента, усложняет функции логистики в части обеспечения наличия необходимого количества товарных запасов по приемлемым ценам, а также определяет необходимые параметры сервисного обслуживания, которое напрямую зависит от:

- стабильности поставок;
- скорости поставок;
- гибкости системы для удовлетворения изменяющегося спроса.

Необходимой является количественная оценка эффективности применения логистических методов управления, что определяется возможностью оценки затрат на повышение эффективности логистической системы и эффекта, полученного вследствие реализации логистического подхода.

Зависимость увеличения логистических издержек торгового предприятия от повышения уровня маркетингового обслуживания потребителей определяется связанными с этим повышением дополнительными издержками, причем существует его предел, определяемый соотношением дополнительных доходов и затрат от такого повышения. Модель управления материальными запасами должна быть ориентирована на нахождение оптимального количества товарных запасов и формирование наиболее приемлемого ассортимента при наличии ограничения оборотных средств с целью максимизации прибыли.

С точки зрения эффективности управления товарными запасами в целом, когда уже имеются данные о количестве каждого наименования товара в структуре каждого заказа, необходимо обеспечить оптимальный ассортимент, исходя из имеющегося лимита оборотных средств. Для этого формирование ассортимента предлагается осуществлять в соответствии с интегрированным показателем приоритетности товаров. При этом должно выполняться следующее соотношение:

$$D_{\text{lim}} \geq \sum_{i=1}^N D_i ,$$

где: D_{lim} – лимит денежных средств; i – позиции номенклатуры ассортимента в порядке значимости; D_i – стоимость заказа оптимального количества каждого

наименования товара. Для определения оптимальных количеств можно использовать разные способы, в том числе и метод номенклатурной матрицы.

Подобная методика позволяет более эффективно использовать оборотные средства для поддержания удовлетворительного ассортимента продукции торгового предприятия. При большом количестве ассортимента предварительно можно разделить его на несколько групп и использовать данную методику в два или более этапов.

Процесс закупок должен функционировать в привязке к таким подразделениям, как сбыт, транспортная служба, финансы, склад и т.д. для возможности решения следующих задач:

- определение необходимого количества заказываемых товаров в каждой поставке;
- определение оптимального периода между поставками, удовлетворяющего оптимальному соотношению надежности поставок и минимизации издержек, связанных с процессом поставок;
- согласование цен при заключении сделок с возможностями финансов и сбыта;
- контроль над выполнением условий поставок, качеством, количеством и сроками поставок;
- рационализация складирования товаров.

При планировании процесса закупок анализируются следующие факторы, непосредственно оказывающие влияние на эффективность функционирования системы обеспечения товарами:

- потребность в том или ином ассортименте товаров для обеспечения надежного и стабильного сбыта;
- возможность поставщиков товаров в отгрузке необходимого количества товаров в необходимое время;
- ценовые характеристики товара;
- операционные расходы, связанные с процессом закупки, доставки и реализации товара;

– возможность финансирования поставок в нужное время и в необходимом количестве.

Обязательным условием является фактор выбора способа доставки товаров, в котором должны быть учтены: стоимость товара, время доставки, надежность поставок, стоимость перевозки и т.д. Это позволяет всесторонне оценить возможность использования тех или иных транспортных средств.

Применение методики деления всего ассортимента товаров на группы в зависимости от объемов реализации и точности прогнозирования объемов сбыта для возможности наиболее рационального управления логистическими издержками позволяет наилучшим образом использовать финансовые и материальные ресурсы торгового предприятия и максимизировать прибыль.

Для того, чтобы правильно подойти к разработке ценовой стратегии фирмы, определим математическую модель взаимосвязки входящих и выходящих финансовых потоков с учетом скидок. Модель охватывает любые фирмы – розничные, оптовые и оптово-розничные. Данная модель формализует логистическую систему управления финансовыми потоками фирмы и задается соотношением:

$$\sum_{j=1}^B (\sum_{i=1}^A Q_{ij} - q_j) \times T_i \geq \sum_{i=1}^A (\sum_{j=1}^B Q_{ij} - Q_i) \times R_i,$$

где А – количество поставщиков;

В – количество покупателей;

Q – объем закупаемой и реализуемой продукции, при котором максимизируется прибыль торгового предприятия;

q – минимальное продаваемое или закупаемое количество товара согласно ограничениям;

T – цена со скидкой, предоставляемой покупателю;

R – цена со скидкой, получаемой торговым предприятием.

Рационально организованная система скидок имеет большое значение в части предоставления клиентам более выгодных условий, чем у конкурентов. При определении возможных максимальных скидок, которые торговое пред-

приятие может предоставить покупателям, рекомендуется использование следующих параметров:

- стоимость самого дешевого варианта привлечения финансовых ресурсов (с учетом инфляции);
- стоимость самого выгодного варианта размещения финансовых ресурсов (с учетом инфляции);
- величина финансового потока в денежном выражении;
- сроки платежа и отсрочки (в днях).

Суммарный эффект полученной скидки от поставщика не должен превышать общий суммарный эффект предоставляемой скидки покупателю. В противном случае происходит процесс финансирования клиента фирмой. Суммарный эффект от скидки рассчитывается с помощью методики дисконтирования с учетом вышеперечисленных факторов.

Среди источников финансирования оборотных средств торгового предприятия определены: уменьшение товарных запасов, увеличение товарооборота, получение скидок, маневрирование временными интервалами между поставками и оплатами.

Изначально все крупные торговые предприятия нацелены на максимальное использование заемных финансовых ресурсов. Нередки на практике ситуации, когда продукт уже продан конечному потребителю и даже употреблен, однако не оплачен непосредственному производителю. Таким образом, происходит долгосрочное кредитование потребителя производителем. При данных условиях входящие материальные потоки можно рассматривать как потоки кредитных ресурсов. Задачей поставяющей организации на данном этапе становится наиболее эффективное использование входящего материального потока. Эффективность использования данного потока заключается в наиболее рациональном способе реализации продукции, повышении оборачиваемости товарных запасов с соблюдением удовлетворительной рентабельности реализуемой продукции.

В зависимости от возможности получения товарного кредита по срокам

отсрочки, с одной стороны, и возможности реализации товаров с максимальной наценкой, с другой, всех поставщиков можно классифицировать по следующим двум признакам: 1) являющиеся основными источниками прибыли; 2) являющиеся источниками оборотных средств. Как правило, на практике наблюдается следующая тенденция: чем больше на рынке аналогичного товара или товаров-заменителей, и соответственно, ниже рыночная цена и возможность для продавца получения прибыли по причине низкой наценки, тем больший товарный кредит предприятие-производитель предоставляет торговой фирме.

Реализующая фирма, в свою очередь, тоже может действовать в двух направлениях: 1) предоставление максимально возможной отсрочки платежа с целью получения максимально возможной наценки от реализации продукции; 2) максимально быстрая реализация продукции путем установления минимальной наценки. Иначе говоря, во втором случае она получает возможность привлечения дешевых оборотных средств для финансирования товарооборота других групп товаров, наценка по которым значительно выше. Это дает ей возможность получать большую прибыль по товарам, по которым сроки товарного кредита либо слишком малы, либо совсем отсутствуют.

Носителями логистических процессов в торговле выступают торгово-логистические посредники, квалифицируемые как субъекты торговой логистики. Параметры потоковых процессов в сфере обращения формируются под их воздействием и в значительной степени зависят от них. Для логистических систем торговли характерно наличие следующих типов связей, учет которых необходим при формировании номенклатурной политики.

Связи взаимодействия (связи свойств и связи объектов) в логистических системах торговли детерминированы процессом управления потоками товаров, денег, информации и т.д. в сфере распределения и обмена и проявляются непосредственно в торгово-логистических коммуникациях между участниками поставочной деятельности.

Номенклатурная политика торгового предприятия выступает важней-

шим регулятором в данном процессе. Взаимодействие элементов логистических систем торговли может быть в строгом смысле каузальным либо статистическим, вероятностным. Кроме этого связи взаимодействия между субъектами торговой логистики могут быть классифицированы на кооперационные и конфликтные.

Связи порождения. Организованность торговой логистики порождает синергизм и эмерджентность – свойства, генерируемые интеграцией элементов торгово-логистической деятельности. Взаимосвязь элементов (например, торгово-логистических посредников) в логистических системах торговли обуславливает кооперационный (синергический) эффект, усиливающий или понижающий определенные качества, свойства торгово-логистических объединений, проявляющихся исключительно в результате системоорганизации. Это касается в частности номенклатуры и ценовой политики.

Связи преобразования. Они проявляются в процессе взаимовлияния элементов логистических систем торговли. При этом для вычленения и анализа связей преобразования необходимо определить и локализовать активный элемент, инициирующий или воспринимающий соответствующие изменения. Очевидна преобразующая функция внешней макро- и микросреды логистических систем торговли, оказывающих влияние на торгово-логистических посредников.

Связи строения образуют целостность и устойчивость структуры логистических систем торговли. Торгово-логистические объединения как системы обладают устойчивостью, т.е. способностью воспринимать и гасить, если необходимо, возмущения внешней среды, сохраняя при этом идентичность структуры внутренней организации элементов. Порог устойчивости есть экстремальные точки колебания систем торговой логистики, выход за пределы которых сопровождается разрушением данной структуры.

Связи функционирования отражают форму активности, форму отношения субъекта к объекту торговой логистики, к конкретной логистической задаче. Логистическая функция, как действие, преобразует, перерабатывает среду

функционирования – сферу распределения и обращения – в соответствии с наиболее благоприятными по отношению к логистической системе торговли условиями «жизнедеятельности». Определив конечные цели, задачи, субъект торговой логистики посредством связей функционирования объективирует и реализует последние.

Связи развития. Развитие – это не столько самореализация объекта, актуализация изначально заложенных внутренних потенциалов, сколько смена состояний, исключающая сохранность действующих форм функционирования. Фактически объект реализуется на качественно ином уровне функционирования, ранее считавшемся возможным, но недостижимым. Условием подобного перехода выступает изменение организации логистических систем торговли. В критических точках (точках бифуркации) логистические системы торговли располагают значительным количеством вариантов поведения, относительно большим числом «степеней свободы» и возможностью целенаправленного выбора форм организации. Ограничениями этого процесса являются неконтролируемые воздействия и возмущения, что в совокупности детерминирует вариативность направления развития.

Связи управления являются системообразующими по отношению к элементам систем торговой логистики, обеспечивая и реализуя целесообразность логистической деятельности в сфере распределения и обращения. Через посредство связей управления материализуются программы, схемы функционирования и развития логистических систем торговли. На макроуровне генерирующим источником и носителем управления выступают торгово-логистические посредники или их объединения – центры управления потоками в сфере распределения и товарного обмена, на микроуровне – аппарат управления торговой логистикой в форме структурно-функционального подразделения посредника.

Политика в области распределения охватывает меры, нацеленные на проведение в жизнь и совершенствование следующих стратегически важных направлений:

- распределение с целью закрепления сложившегося контингента своих покупателей (формы сбыта);
- распределение с целью завоевания новых слоев покупателей (методы сбыта);
- физическая дистрибуция (логистика маркетинга).

С функциональной точки зрения распределение – есть совокупность всех видов деятельности, необходимых для доведения физического объема определенных видов товаров до соответствующего потребителя. Эти функции, которые принято называть торгово-сбытовыми, могут быть исполнены на должном уровне только специализированными торговыми организациями. С точки зрения физических аспектов распределения должны быть рассмотрены и решены вопросы складирования, хранения, поддержки состояния и уровня товарно-материальных запасов.

Существует два варианта взаимоотношений продавцов и покупателей – метод прямого маркетинга и метод так называемого дистрибутирования (рис.16).

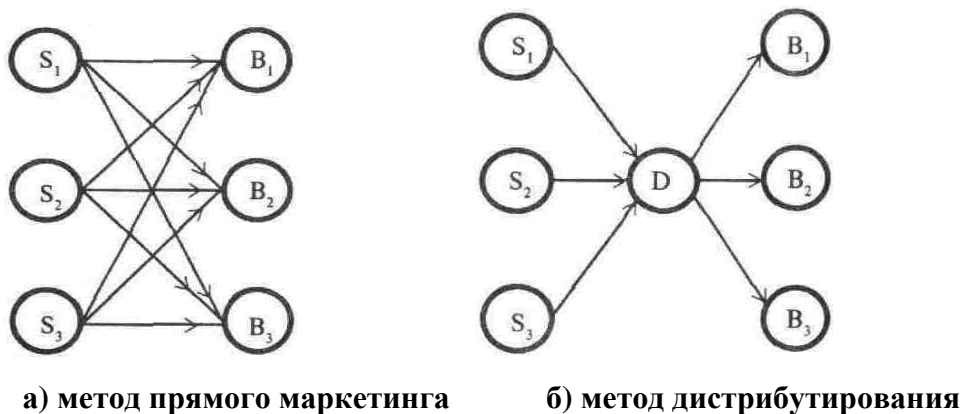


Рис.16. Два типа взаимоотношений производителей и потребителей

Если число продуцентов (продавцов) n , при $i = 1, n'$, а число покупателей, включая клиентов и потребителей m , при $j = 1, m$, то общее число контактов (сделок) в двух вариантах схемы будет различным. Общее число содержа-

тельных контактов N в первом случае считают в форме мультипликатора числа связей $N = n \times m$, а для конкретного случая, изображенного на рисунке 16-а, $N = 3 \times 3 = 9$. Во втором случае (рис.16-б) – в виде аддитивной характеристики числа связей – суммы фактического числа партнеров и участников движения товара по каналам сбыта составляют $N = n + m = 3 + 3 = 6$. Присутствие в схеме распределения товара дистрибьютора (D) сокращает число обязательных прямых контактов, что приводит, как правило, к существенной экономии затрат на товародвижение и обеспечивает значительный выигрыш во времени при высоких уровнях специализации и эффективности деятельности дистрибьютора.

Каналы сбыта должны обеспечить бесперебойность потока реализуемой продукции и сопутствующей информации, касающейся номенклатуры, чтобы между предприятием-изготовителем и конечным потребителем конкретного блага была установлена гибкая обратная связь, позволяющая контролировать и оперативно корректировать товародвижение.

Каналы сбыта, в которые не включены самостоятельные торговые предприятия (на рис.17, поз.1,2), используются как при сбыте средств производства, так и при продаже товаров широкого назначения. Через систему прямого сбыта могут быть реализованы различные товары.

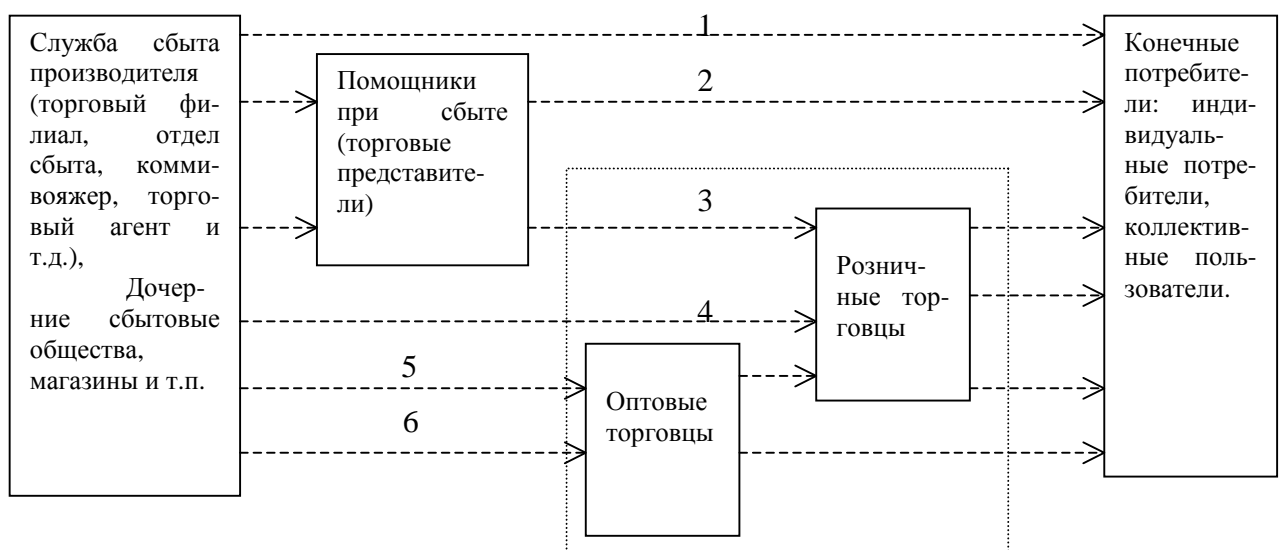


Рис.17. Основные каналы сбыта

Ясно, что любое дополнительное промежуточное звено приводит, как правило, к увеличению цены товара для конечного потребителя и уменьшает процент прибыли, которую получил бы производитель при непосредственной продаже своего товара.

Основные издержки товародвижения складываются из различных расходов с разной структурой и динамикой.

Так, в России в 1993г. их доля составила 19% от валового внутреннего продукта (ВВП). В США в разные годы их доля составляла от 12 до 15% от ВВП, но в обеих странах более половины издержек по товародвижению приходились на транспортные [39]. Расходы на товародвижение при этом имели сильную дифференциацию по отраслям народного хозяйства.

Общие расходы на товародвижение складываются следующим образом:

$$G = \sum \sum g_{ij} = g_{1j} + g_{2j} + g_{7j},$$

где $\sum \sum g_{ij}$ – сумма издержек товародвижения по i -му виду и j -му характеру (постоянные и переменные величины);

g_{1j} – транспортные расходы;

g_{2j} – постоянные и переменные складские расходы;

g_{7j} – стоимость заказов, не выполненных в гарантийный срок.

Уровень обслуживания потребителей – это важнейшая часть программы товародвижения. Принимаемые решения касаются частоты поставок, их скорости и стабильности; процедуры срочных поставок, принятия заказов на малые партии; хранения, координации ассортимента; предоставления сообщений о ходе выполнения заказов и т.д. Плохая деятельность в этих областях может привести к потере потребителей.

Соответственно должны быть разработаны стандарты товародвижения – четкие, измеримые, а главное, достижимые цели, касающиеся уровня обслуживания и товародвижения, например, выполнение 90% заказов из имеющихся запасов, ответ на запрос потребителей об их заказах в течение трех часов, выполнение заказа с точностью 99% и повреждение в пути не более 3% от обрабатываемой товарной массы [58].

Один из способов определения оптимального уровня обслуживания потребителей – установление уровня совокупных расходов. При этом обслуживание товародвижения с наименьшими общими затратами, включая фрахт, хранение и размер утраченных поступлений, считается по такому критерию оптимальным уровнем эффективного обслуживания. Анализ розничной торговли показывает, что быстрое и легкое размещение заказов, возможность возврата нереализованной продукции, гарантии поставок в требуемые сроки, возможность получения товаров небольшими партиями играют ведущую роль при выборе поставщиков.

Эффективность товародвижения по своему интегративному значению уступает только показателям качества товарной продукции – как основной причине выбора поставщиков. Но сбои в непрерывности товародвижения, а следовательно, снижение уровня обслуживания, могут произойти и в оптовом звене торговли.

В последнее время руководство западных и отечественных фирм начинает беспокоить общий уровень затрат на организацию товародвижения, которые достигают 14% от суммы продаж для фирм-производителей и 26% для фирм – промежуточных продавцов и дистрибьюторов [16; 92].

Организация системы физического распределения включает решение задач логистики маркетинга и выработку решений по транспорту. Управление материальными потоками, выбор каналов сбыта, оценка затрат и прибылей при распределении продукции производителя составляют сущность логистики. Товародвижение – деятельность, связанная с планированием, организацией и контролем операций по физическому перемещению сырья, материалов и готовых изделий из мест их происхождения к местам конечного использования [59]. Цели этих операций могут различаться, но две главные состоят в удовлетворении нужд потребителей и извлечении прибыли при рентабельном ведении производителем своего бизнеса.

Маркетинговая политика товародвижения включает анализ возможных вариантов поставки оптимального набора потребительских стоимостей с при-

емлемыми хозяйственными результатами и в полном соответствии с целевой функцией маркетинга компании. Издержки по товародвижению иногда составляют значительную долю в конечной продажной цене.

Современные высокие транспортные затраты могут ограничить возможности какой-либо компании в эффективном сотрудничестве с отдаленными торговыми системами, обладающими привлекательным покупательским потенциалом. С одной стороны, такая компания может получить ощутимые преимущества над конкурентами, если ей удастся снизить до предельно низкого уровня транспортные издержки. Однако для решения этой задачи потребуются учет не только специфики отгружаемого товара и зоны доставки, расстояния, которое придется товару преодолеть, его физического объема и стоимости, особенностей налогообложения и ценообразования. Дополнительно понадобится урегулировать все таможенные формальности, обеспечить необходимый скоростной режим товародвижения, его надежность на всех этапах и даже сохранность груза и безопасность сопровождающего персонала

Рассмотрим пример выбора способа перевозки груза при наличии нескольких альтернативных вариантов. В расчет будет принят тот вариант, который позволит минимизировать общие затраты (ТС) по транспортировке при изменении общего количества перевозимого груза. Разумеется, наименьшие затраты являются не единственным критерием, который позволит сделать выбор из набора альтернатив, но как фактор такого выбора они, безусловно, важны.

Пусть менеджер по транспорту компании ABC располагает информацией по нескольким способам транспортировки своего продукта на новый товарный рынок. Менеджер на стадии качественного анализа в обязательном порядке построит довольно простой график зависимости сравнительной экономичности имеющихся альтернатив перевозки от физического объема груза. Оценочные характеристики затрат по разным способам транспортировки приведены в таблице 3.1.

Расчет общих издержек по транспорту
при разных вариантах товародвижения

№	Виды транспортных средств	Постоянные издержки, долл.	Переменные издержки, долл. на 1 кг. груза	Общие затраты на перевозки, долл. при весе груза в т		
				100	200	500
	k	g_{lconst}	g_{lvar}	Q_1	Q_2	Q_3
1	2	3	4	5	6	7
1	Железнодорожный транспорт и местные транспортные склады	50000	0,05	55000	60000	75000
2	Прямая поставка по железной дороге	30000	0,10	40000	50000	80000
3	Автотранспорт	10000	0,25	35000	60000	135000
4	Воздушный транспорт	5000	0,40	45000	85000	205000

Для того, чтобы построить график, произведем расчет общих затрат при каждом варианте по следующим трем контрольным точкам объемов перевозимого груза: 100т; 200 т; 500т. Результаты расчетов приведены в столбцах 5-7 табл.3.1. как результат сложения постоянной и переменной части издержек

$$g_{li} = g_{lconst} + (g_{lvar} / \text{на ед.}) \times Q_i .$$

Построение прямых линий затрат позволяет наглядно оценить экономичность различных транспортных средств при перевозке того или иного объема грузов. Окончательный график зависимости общих затрат показан на рис.18.

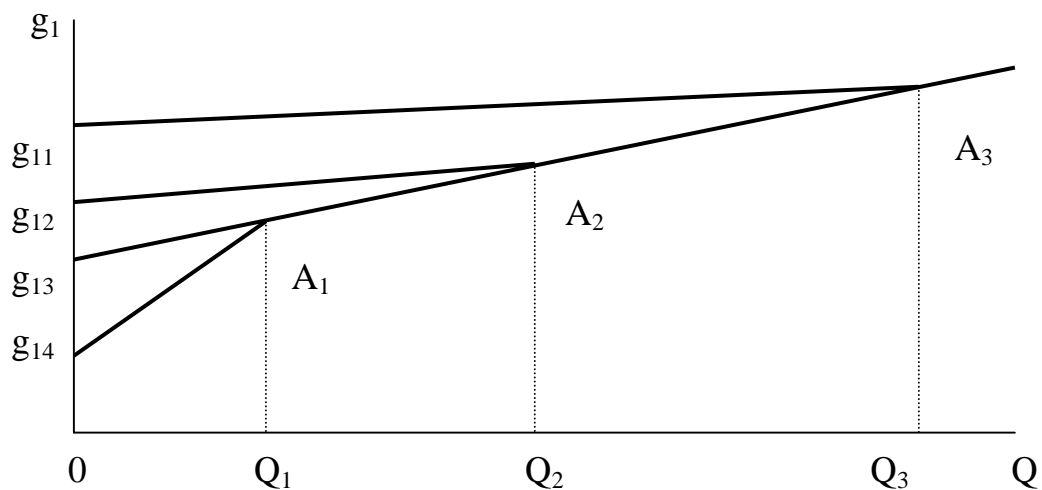


Рис.18. Виды транспортировки грузов с различной динамикой затрат

Количества перевозимой продукции Q_1 , Q_2 , Q_3 (на оси абсцисс эти объемные показатели могут быть представлены также в виде десятичных или натуральных логарифмов значений признака), которые видны в точках пересечения A_1 , A_2 , A_3 , – это те своеобразные критические массы грузов, что являются границей, разделяющей друг от друга те ситуации, когда с точки зрения формирования расходов выгодно применение того или иного вида транспортных средств.

Наилучшими решениями по транспорту для фирм, как правило, являются комбинации транспортных средств разного вида с учетом специфики грузов и географии маршрутов и перемещений, число пересекаемых границ, таможенных условий, размеров пошлин, тарифов и прочих деталей. Однако в связи с непрекращающимся ростом тарифов на грузовые перевозки и удорожанием транспортных услуг транспортировка сырья и готовой продукции на большие расстояния становится нерентабельной операцией. Поэтому по многим областям России, например, наметилась тенденция освоения минерально-сырьевых ресурсов, ранее списанных с баланса или оцененных как нерентабельные.

Система коммерческой логистики, которую многие специалисты рассматривают как составную часть маркетинга [60;68;74;81], диктует также, чтобы было оперативно принято решение о складском хранении. Выработывая то или иное решение, учитывают обязательно следующие факторы:

- 1) количество заказанной продукции;
- 2) время, на которое заказана продукция;
- 3) запасы, сделанные на случай возникновения непредвиденных ситуаций (неприкосновенный запас).

Важнейшим фактором, из которого исходят при создании оптимальной системы складского хранения, являются динамика соответствующих издержек и затраты по элементам. Чтобы обеспечить быструю, бесперебойную и экономичную доставку товаров, главные склады должны размещаться там, где наблюдается наибольшая концентрация потребителей. Для осуществления процессов распределения исключительно важное значение имеет принятие реше-

ния о местах размещения региональных складов краткосрочного хранения и транспортно-экспедиционных баз. Такие склады дают возможность дифференцированно, с учетом специфики продукции комплектовать транспортные партии, физические компоненты формирования ассортимента, а также варьировать объемы транспортных перевозок.

Другой вопрос связан с оптимальным выбором числа складов. Чем больше отдельных складов содержит офферент, тем короче рычаги и сроки доставки. Однако в таком случае приходится нести значительные затраты по содержанию этих складов и баз. Сложившаяся мировая практика показывает, что ни производитель, ни розничные торговцы не могут содержать крупные складские хозяйства. Зависимость многообразных затрат, связанных со складированием, перемещением товаров, от количества самостоятельных складов [1; 19; 91; 92] показана на рис.19.

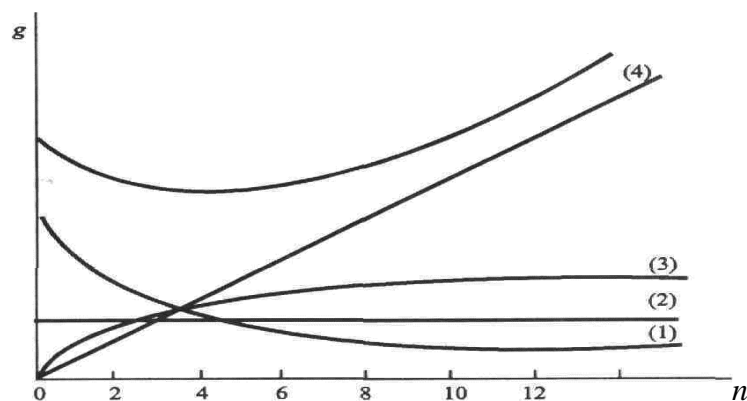


Рис.19. Соотношение расходов на содержание складов

1 – общие технические расходы, 2 – постоянные издержки системы физического распределения, 3 – переменные расходы складов; 4 – постоянные издержки складов, 5 – общие затраты физической дистрибуции, n – число складов; g – издержки по видам затрат

Оптовый продавец, как правило, обеспечивает своеобразные буферные склады большой мощности и хорошо организованные, что предопределяет относительно низкие эксплуатационные и иные расходы. Складской потенциал способен сглаживать циклические и сезонные колебания в спросе и предложении.

3.2. Взаимодействие НП и политики ценообразования

Под ценовой политикой будем понимать общие принципы, которых компания собирается придерживаться в сфере установления цен на товары и услуги. Под стратегией – набор методов, с помощью которых эти принципы можно реализовать на практике.

Задачи ценовой стратегии, которые стоят перед компанией «Бытхим» являются достаточно традиционными, это:

- завоевание рынка;
- обеспечение выживаемости;
- максимизация прибыли;
- завоевание лидерства на рынке по доле удовлетворения спроса;
- завоевание лидерства на рынке по параметрам товара и услуг.

Для решения задач ценовой стратегии анализируют информацию, которую можно свести в следующие шесть блоков.

1) Информация о рынке в целом, где превалируют следующие вопросы:

- а) Каковы сегменты рынка, где может быть продан товар (поиск ниши)?
- б) На какие группы покупателей можно рассчитывать?
- в) Каков объем рынка?
- г) Каковы перспективы роста продаж?
- д) Каким образом взаимодействуют друг с другом отдельные сегменты рынка?

2) Информация о конкурентах на рынке. После того, как выяснилось, что рынок открыт для товара, который фирма собирается производить, необходимо получить следующую информацию:

- а) Какие конкурирующие товары продаются?
- б) Особенности требований покупателей?
- в) Каковы возможности изменения цен? Динамика цен зависит от многих факторов и может быть разнонаправленной.
- г) Изменяется ли доля рынка отдельных товаров?

д) Объем доли рынка конкурентов.

е) Финансовое положение конкурентов.

ж) Каковы предполагаемые действия конкурентов в случае изменения условий рынка (в частности, внедрения товаров фирмы на рынок)?

3) Информация о ценах.

а) Каковы цены конкурентных товаров (систему цен на рынке)?

б) Имеется ли товар, занимающий лидирующее место по цене?

в) Какое сложилось соотношение между ценой и объемом продаж (эластичность спроса)?

г) Каковы возможности использования ценовых инструментов для стимулирования сбыта и увеличения объема продаж (скидки в кредит, премиальные цены и т.д.)?

4) Информация о правительственной политике, при помощи которой решаются следующие проблемы:

а) Оказывает ли правительственная политика влияние на рынок и в чем оно выражается?

б) Какое воздействие оказывает правительственная политика на отдельные фирмы?

в) Какие фирмы являются основными поставщиками для правительственных организаций?

г) можно ли рассчитывать на правительственные заказы, на финансовую поддержку, твердые цены и т.д.?

5) Информация об издержках обращения (по компании «Бытхим» см. приложение 2).

а) Возможные объемы поставок и складские запасы фирмы в настоящее время.

б) Уровень издержек обращения при имеющемся уровне развития фирмы.

в) Затраты, имеющие наиболее важное значение для ценообразования (с учетом особенностей структуры затрат, динамики отдельных статей затрат, их зависимости от внутренних и внешних факторов).

г) Влияние на затраты, оказываемое изменением объемов товаропотока. (Каковы уровень и доля постоянных расходов, их влияние на стоимость?)

д) Насколько имеющаяся информация о затратах соответствует задачам ценообразования? (Нужно ли изменить методику расчета себестоимости?)

б) Информация о выручке от продаж товаров и прибыли. (Итоговый блок информации, который дает ответ на вопрос о конечной цели предпринимательства и целесообразности выхода на рынок).

а) Соотношение между выручкой, прибылью и затратами.

б) Воздействие объема продаж на прибыль.

в) Влияние на выручку от продажи, оказываемое мерами по стимулированию сбыта (реклама, скидки, кредит и т.п.)

г) Рентабельность данного товара, отличается ли она от аналогичного показателя у конкурентов?

Ценообразование – это процесс формирования уровней, структуры и динамики цен, образующих единую систему, в целях обеспечения общественного воспроизводства теми темпами и пропорциями, которые соответствуют требованиям законов развития экономики в каждом конкретном периоде времени. Рассматривая методологию ценообразования, необходимо обратить внимание на сочетание элементов рыночной и регулируемой государством экономики. Хотя окончательная цена определяется рынком, на каждом предприятии проводятся тщательные расчеты предполагаемой или первоначальной цены, которая может совпасть или не сравняться с рыночной. В понятие «ценообразование» включают совокупность организационных и методологических мер по определению цен на товары, вступающие после их производства в сферу обращения.

Значение ценообразования как экономического инструмента состоит в том, что оно непосредственно влияет на характер извлечения прибыли по результатам рыночной деятельности предпринимателя. Для розничного торговца важно определиться с выбором товара, расположенного в той или иной ценовой нише, что напрямую связано с номенклатурной политикой предприятия и

избираемыми форматами торговли. С другой стороны необходимо решать задачу установления наценки, что также связано с управлением номенклатурой.

Принципиальное отличие маркетингового подхода к определению продажной цены товара от классической теории цен состоит в том, что запрашиваемая цена не является непосредственным продуктом рациональной калькуляции, а основывается на поиске «оптимальной» равновесной рыночной характеристики. Этот поиск порой сопряжен с анализом недостоверной информации, особенностей конкурентной среды, с включением в расчет фактора коммерческого риска, всех нюансов рыночной конъюнктуры и других рыночных элементов с учетом их поведения в будущем. Учитываются и психологические аспекты потребительского поведения.

Маркетинговый подход к ценообразованию предполагает исчисление продавцом такой интегральной оценки товара и комплекса сопряженных с ним услуг, которая позволила бы объявить цену, устраивающую и покупателя, и продавца. Причем завышенная цена по одним товарным позициям, если это позволяет конъюнктура рынка, может вполне покрывать заниженную цену по другим товарным позициям, что позволяет варьировать достаточно широким ассортиментом товаров.

Широкое применение в маркетинговых стратегиях находят и техники определения цен по затратным методикам, которые входили еще в арсенал административной экономики. В любом случае поиск решения относительно ценообразования является серьезной аналитической работой.

Компания «Бытхим» в начальной период своей деятельности также придерживалась ценовой политики «от затрат» с ориентацией на цены конкурентов. По крайней мере это позволяло надеяться быть не хуже других и искать пути сокращения издержек обращения. В дальнейшем назрела потребность более строгого определения ценовой политики фирмы.

На практике выбор стратегии ценообразования обычно базируется на так называемом «магическом треугольнике» ценовой политики, описанный С.Х. Туккером [92]. Треугольник Туккера представлен на рисунке 20.

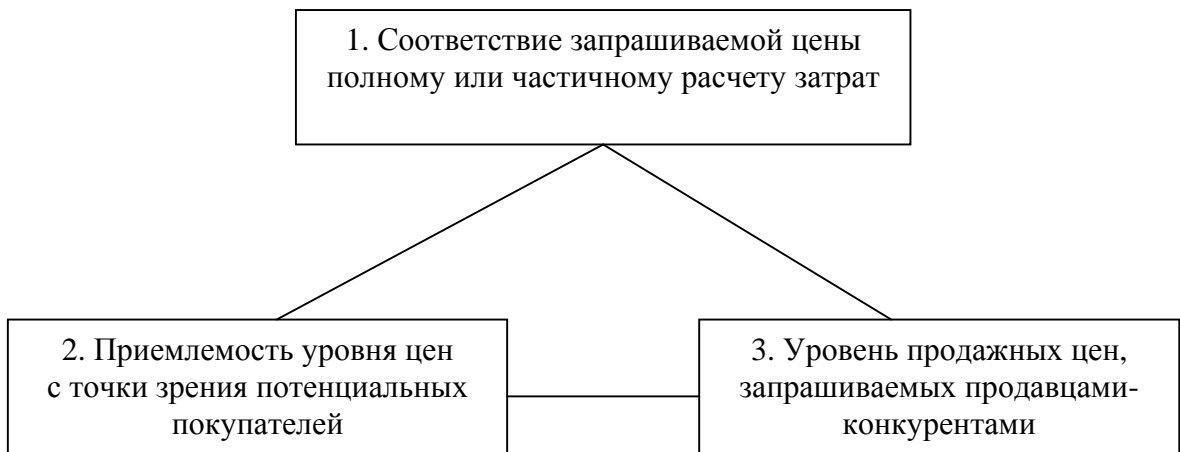


Рис.20. «Магический треугольник» ценовой политики

Рассмотрим некоторые традиционные маркетинговые подходы к ценообразованию. По традиции цена товара базируется на общей себестоимости. В рамках общей стратегической модели Портера [103], обеспечивающей некоторые преимущества фирме за счет уникальности товара или уровня его цены, определение цены по издержкам ориентирует фирму на широкий рынок и продажу товаров в большом количестве. Подобное определение исходит из того, что запрашиваемая цена должна покрывать предельно полные затраты или, по крайней мере, известные частичные. Калькуляция цен, ориентированная на полное покрытие фактически понесенных затрат, основывается на себестоимости. В этом случае отпускная (продажная) цена содержит в себе общую себестоимость и расчетную прибыль в виде определенной наценки. Такую цену обычно называют «ценой с надбавкой», или «затратной ценой».

Подобный метод установления цены («средние издержки плюс прибыль») кажется вполне разумным, поскольку его основной заслугой является гарантия сохранения дела при условии непрерывности продаж продукции. Однако тщательный анализ обнаруживает ряд недостатков такого способа ценообразования, из которых отметим наиболее существенные.

«Затратная цена» не отражает меры ценности (полезности) товара для конечного потребителя, в расчет не принимается сложившийся уровень спроса

на предлагаемый товар. При отсутствии спроса могут возникнуть затруднения с реализацией товара; и наоборот – при складывающихся благоприятных тенденциях в изменении спроса производитель лишается возможности использовать рыночную конъюнктуру и обеспечить повышенную ренту производителя в виде дополнительной прибыли. При этом способе игнорируется влияние цен конкурентов на спрос по данной товарной позиции. Поэтому ценовая конкуренция между продуцентами минимальна.

Некоторые статьи калькуляции себестоимости изменяются в зависимости от объема продажи, на который, в свою очередь, может влиять цена. Отсюда следует, что более или менее точную калькуляцию себестоимости товара можно осуществить при заранее известном объеме продаж.

При продаже ряда товаров возникают трудности расчетного характера при оценке их себестоимости, что может привести либо к завышению продажной цены товара, если на него при том или ином способе распределения затрат на этот товар падает слишком большая доля себестоимости, либо к занижению цены, если на товар падает неоправданно малая доля распределяемой себестоимости. И то и другое ведет к снижению массы прибыли.

При рассматриваемом методе ценообразования не принимаются во внимание конкретные цели извлечения прибыли, которые формулируются в виде общих принципов ведения компанией своего бизнеса.

Многие фирмы все еще используют разные формы ценообразования на основе «цены с надбавкой», «приплатой», «накидкой» и т.п. со всеми вытекающими отсюда последствиями, которые можно проследить на следующем условном примере.

Пусть ижевское предприятие ОАО «Промхим» продает на местном региональном рынке и обеспечивает поставки за пределы Удмуртии, например в Казань, три вида товаров A_1 , A_2 и A_3 . «Промхим» планирует работать в России и странах СНГ и в будущем в соответствии со своей стратегией и своим бюджетом. Исходные данные для расчета одной партии товаров из трех продуктов приведены в таблице 3.2.

Таблица 3.2

Способы потоварного распределения накладных расходов

№	Показатели	Товары			Всего
		A ₁	A ₂	A ₃	
1	2	3	4	5	6
1	Физический объем, тыс. кг	20	40	10	70
2	Стоимость затрат труда, млн. руб.	7,0	16,0	24,0	47,0
3	Материальные затраты, млн. руб.	33,2	68,0	17,0	118,2
4	Производственная себестоимость, млн. руб.	40,2	84,0	41,0	165,2
	Накладные расходы, млн. руб.				
5	По способу № 1	6,4	14,6	22,0	43,0
6	По способу № 2	12,1	24,7	6,2	43,0
7	По способу № 3	10,5	21,8	10,7	43,0

Накладные расходы, относящиеся к условно-постоянным статьям себестоимости, составляют для ОАО «Промхим» на данную партию из трех видов товара 43 млн. руб. Их можно распределить разными способами, но мы проиллюстрируем три наиболее распространенных способа расчетов.

Способ 1. Распределение накладных расходов пропорционально стоимости затрат труда (строка 2 табл.3.2).

Например, накладные расходы для товара A₁ (графа 3 табл.3.2) составят от общей суммы: $43,0 \times 7,0 / 47,0 = 6,4$ млн. руб.

Способ 2. Распределение накладных расходов пропорционально себестоимости материалов (строка 3 табл.3.2).

Способ 3. Распределение накладных расходов пропорционально производственной себестоимости (строка 4 табл.3.2).

Для установления продажной цены товара ОАО «Промхим» делает стандартную надбавку в размере 18% к общей себестоимости продукции (последняя выделенная позиция на рис.21). Все последующие расчеты, связанные с определением продажной цены единицы продукции по трем названным способам соотнесения накладных расходов, сведены для удобства обзора в табл.3.3.

Таблица 3.3

Ценообразование по способам соотнесения накладных расходов

№	Показатели	Товары		
		A ₁	A ₂	A ₃
1	2	3	4	5
1	Физический объем, тыс. кг	20,0	40,0	10,0
2	Производственная себестоимость, млн. руб.	40,2	84,0	41,0
	Накладные расходы, млн. руб.			
3	По способу №1	6,4	14,6	22,0
4	По способу №2	12,1	24,7	6,2
5	По способу №3	10,5	21,9	10,7
	Общая себестоимость, млн. руб.			
6	По способу №1 (стр. 2 + стр. 3)	46,6	98,6	63,0
7	По способу №2 (стр. 2 + стр. 4)	52,3	108,7	47,2
8	По способу №3 (стр. 2 + стр. 5)	50,7	105,9	51,7
	Общая себестоимость единицы продукции, руб. за 1 кг			
9	По способу №1 (стр. 6 : стр. 1)	2330	2465	6300
10	По способу №2 (стр. 7 : стр. 1)	2615	2718	4720
11	По способу №3 (стр. 8 : стр. 1)	2535	2648	5170
	Размер надбавки (+18%), в руб.			
12	По способу №1	419	444	1134
13	По способу №2	471	489	850
14	По способу №3	456	477	931
	Продажная цена, в руб. за 1 кг			
15	По способу №1 (стр.9 + стр.12)	2749	2909	7434
16	По способу №2 (стр.10 + стр.13)	3086	3207	5570
17	По способу №3 (стр. 11 + стр.14)	2991	3195	6101

Из данных расчетов видно, что имеется значительный разброс в уровнях цен, особенно по товару A₃; размах вариации по этому товару составил:

$$(7434 / 5452) \times 100\% = 133,5$$

т.е. доверительный интервал обоснованности сбытовой цены превышает 1/3 (точнее, +34,5%) от среднего ее уровня.

По способу построения и по спектру рассчитанных цен пока не ясно, какая из них является правильной. Все они кажутся в равной мере обоснованными. Данный пример свидетельствует, что при наличии общих неразделенных накладных расходов практически невозможно определить одну общую себестоимость единицы продукции.

Не смотря на все недостатки ценообразования на основе «цены с надбавкой», для некоторых фирм эта формула может оказаться единственной отправной точкой, особенно при обсуждении выгодного контракта. Но в любом случае потребитель должен быть убежден в том, что он не субсидирует неэффективные и дорогие разработки.

Главной доминантой определения цены является оценка интегральной полезности товара, предлагаемого потенциальным потребителям. Эта полезность (комплекс полезных свойств, системное качество товара) предопределяет готовность потребителя заплатить установленную цену и, следовательно, поддержать уровень эффективного спроса.

При высоком спросе цена, как правило, оказывается высокой. Низкий уровень спроса диктует низкие цены, а в экстремальных случаях – даже независимо от положения с затратами. Однако реализация торговой фирмой стратегии преимущества по издержкам обращения посредством предложения товаров массового спроса может резко уменьшить удельные издержки и предложить низкие цены. Это позволяет иметь большую долю прибыли по сравнению с конкурентами, лучше реагировать на рост себестоимости и привлекать потребителей, ориентирующихся на уровень цен.

При наличии конкуренции приемлемость собственных цен для потребителя в значительной степени определяется тем, какой компенсации требует конкурент. Для продавца представляется целесообразным следить за относительной привлекательностью цен на свои услуги. В качестве ведущей цены рассматривается рыночный товар-лидер (с точки зрения уровня продажных цен) или сложившийся уровень сред не отраслевых запрашиваемых цен. При этом индивидуально определяемый продавцом размер цены может как совпадать с ведущей ценой, так и отклоняться от нее в сторону уменьшения.

Эти три принципа определения цены показывают, что при подобном одностороннем применении политики цен происходит отрыв от остальных социально-экономических ориентиров. Оправданным представляется только удовлетворительное разрешение проблем поиска цены в рамках этих принципов, час-

точно находящихся в антагонистических отношениях друг с другом. Такой характер взаимоотношений и объясняет в какой-то мере «магический треугольник» Туккера. Решения продавца по ценам затрагивают различные аспекты и факторы ценообразования. Представим составляющие такой ценовой политики в таблице 3.4.

Таблица 3.4

Составляющие решения ценовой политики

Политика уровня цен	Политика введения цен	Политика дифференциации цен
Определение уровня цен для программы сбыта в целом и для ассортиментной товарной позиции в отдельности	Определение стартовых цен для товаров, впервые вводимых на рынок, где имеется собственная доля	Установление для одного товара разных уровней цен на нескольких рынках и потребительских сегментах

В рамках премиальной ценовой политики премиями выступают относительно высокие сбытовые цены, характеризующие те или иные товарные качества, которые превышают средний сложившийся рыночный уровень этих качеств, а также более привлекательный (по отношению к аналогам) внешний вид товара. Высокий предлагаемый уровень этих цен закрепляется соответствующей рекламой и специальной дистрибуцией.

Интеграция отдельных мероприятий в единый комплекс обеспечивает формирование предпочтительных цен и профилирование имиджа товара и фирмы. Например, политика цен в сфере парфюмерии, продаваемой эксклюзивными специализированными магазинами, является для определенного слоя покупателей не только демонстрацией фирменного стиля, но и известной гарантией подлинности товара. Участие же в продаже данной продукции магазинов, торгующих со скидкой, или потребительских базаров может быть расценено потенциальными покупателями как несовместимое с респектабельностью объекта продажи, со сложившимся образом товара.

Согласно Мефферту [102], поощрения – это относительно невысокие цены, формирующие за счет среднего качества товара имидж (стереотип) низкой цены. Реклама сбыта в значительной степени ориентирована на низкую (ниже среднего уровня) цену и чувствительность покупателей по отношению к цене. Активная же с точки зрения цены позиция на рынке оказывает значительное рекламное воздействие на потребителя.

Примерами могут служить политика цен агрессивных торговых фирм в области реализации продуктов питания или распродажи остаточных партий товаров или политика цен для специальных предложений в профильных магазинах, супермаркетах, на специализированных рынках и т.п.

Сделаем ряд замечаний о политике истощающих и проникающих цен. Обе эти стратегии являются предметом особой дискуссии при введении на рынок новых продуктов (чистые инновации, квази-новые продукты).

Политика истощающих цен, или политика свободного изъятия денежных средств населения, характеризуется тем, что продавец-монополист запрашивает на этапе введения продукта-новинки относительно высокую цену при соответствующем ограниченном физическом объеме сбываемых товаров и высоких штучных ценах. По мере освоения и насыщения рынка или на фоне возникающей и растущей конкуренции, установленная первоначально высоко штучная цена постепенно снижается. Итак, если речь идет о предъявленном платежеспособном спросе потребителей, то в данном случае наблюдается явление, которое можно охарактеризовать как своеобразное истощение доходов потребителей посредством дифференциации цен во времени.

Однако опасность заключается в том, что общественное мнение создаст предпринимателю имидж «эксплуататора», а высокая цена привлечет к этому товару внимание конкурентов. Наилучшим образом защищены от быстро развивающейся конкуренции такие предприятия, которые располагают значительными интеллектуальными ресурсами, технологиями, ноу-хау и иными наукоемкими продуктами.

Политика проникающих или пенетрирующих цен позволяет за счет относительно низкой стартовой цены на товар-новинку при значительном физическом объеме продуктов, предназначенных для сбыта, и низких штучных затратах быстро завоевать массовый рынок. Дальнейшее повышение продажной цены возможно только при наличии благоприятных условий.

Предпринимателю, намеревающемуся вывести на рынок товар-новинку, могут быть даны следующие рекомендации по выбору политики цен первого и второго вида. К политике истощающих цен следует прибегать, если имеются следующие условия, характеризующие товар, предприятие или рынок в целом:

- имеется достаточная «элита» потребителей, относительно безразличная к изменению цен, а снижение цен в будущем позволит проникнуть в более широкие и более эластично реагирующие слои покупателей;
- существует опасность раннего устаревания товара при коротком жизненном цикле товара;
- первоначально низкий объем товарной массы не требует слишком высоких затрат на ее производство и сбыт, в противном случае возможно частичное или полное использование вырученных средств на покрытие высоких затрат;
- проведение политики истощающих цен должно быть скрытым от потребителей, иначе у компании может возникнуть нежелательный имидж «рыночного эксплуататора».

Политика проникающих цен применяется нами в следующих случаях:

- предварительный анализ рынка свидетельствует о высокой ценовой эластичности спроса на товар-новинку;
- потребители не готовы платить более высокую цену за право обладания товаром-новинкой;
- прибыль может быть увеличена за счет снижения затрат (издержек обращения) и повышения эффективности использования оборудования.

Характеристики той или иной разновидности ценовой политики для сравнения сведены в таблицу 3.5.

Характеристика стратегий ценообразования

Стратегия	
истощающих цен	пенетрирующих цен
<p>Возможность постепенного наращивания производственных и торговых мощностей</p> <p>Уменьшение опасности финансовых потерь, связанных с неприятием товара на рынке</p> <p>Возможность финансирования маркетинговых усилий по внедрению и продвижению товара на рынок</p> <p>Вероятность последующего освоения массового рынка благодаря высоким стартовым ценам</p> <p>Дальнейшие изменения продажных цен не вызывают технических затруднений</p>	<p>Снижение финансового риска посредством использования умеренных цен на этапе внедрения товара на рынок</p> <p>Высокий уровень реализации создает предпосылки для снижения удельных производственных затрат при высокой степени загрузки имеющихся мощностей</p> <p>Низкая продажная цена препятствует внедрению потенциальных конкурентов на рынок</p> <p>Широкая известность продавца благодаря имиджу низких цен может использоваться для выведения на рынок новых продуктов</p>

На рынке происходит дифференциация цен, если продавец за одинаковые или примерно одинаковые услуги в границах определенного интервала времени запрашивает у различных групп покупателей высокие цены, отличающиеся друг от друга по своим запланированным дискретным уровням. Эффективность политики дифференцированного ценообразования определяется наличием следующих условий.

Продавец в силу ряда объективных причин, исходя из интересов своего бизнеса, находит несколько разрозненных региональных или общегосударственных, республиканских рынков с различными закономерностями формирования и тенденциями развития покупательского спроса. Такую ситуацию связывают с вертикальной дифференциацией цен.

Если рынок какого-либо товара по объективным причинам, а также в связи со специфическими мероприятиями продавцов расчленяется на отдельные потребительские сегменты и однородные слои покупателей, которые отличаются предъявленной покупательской способностью и другими форми-

рующими спрос факторами, то подобные особенности рыночной среды определяют горизонтальное деление рынка.

Рассмотрим случай дифференциации цен, когда единственный продавец наряду с поставками своего товара на внутренний рынок X_1 осуществляет поставки этого товара на внешний или другой региональный рынок X_2 . На обоих рынках одновременно складываются разные условия, формирующие покупательский спрос. Помимо этого, в отношении рынка X_2 скорее всего, характерно действие высоких транспортных тарифов, а также наличие затрат, связанных с осуществлением производителем сбыта своего товара через собственную торговую сеть или дистрибьюторскую систему. При таких обстоятельствах стремление продавца максимизировать свою общую прибыль посредством освоения рынков X_1 и X_2 неизбежно приведет к вертикальной дифференциации цен.

Вертикальная ценовая дифференциация практически осуществляется тогда, когда монополист продает свой товар на этих рынках по разным ценам. Такая возможность представляется, если рынки изолированы друг от друга и различаются ценовой эластичностью спроса. Если рыночные зоны недостаточно разграничены, дифференциация цен должна проводиться таким образом, чтобы не возникало поводов для арбитражных разбирательств в связи с возможной ценовой дискриминацией продавцов на товарных рынках и другими нарушениями антимонопольного законодательства.

Рассмотрим случай принудительного деления рынка, приводящий к горизонтальной дифференциации цен. Со стороны продавца эта процедура предполагает осуществление комплекса мероприятий по сегментации целостного рынка и идентификации слоев покупателей. С точки зрения приемов рыночного анализа, способа дифференциации цен и практической сегментации рынков важной характеристикой становится эффективность критериев вычленения заданного сегмента. Отметим наиболее приемлемые критерии сегментации, которые принято разделять по признаку принадлежности к товару и по признаку замкнутости на потребителя (см. табл.3.6).

Сегментация рынка

Критерии сегментации связанные	
с особенностями товара	с потребителями
Товарный ассортимент, его глубина и широта	Производственные мощности и закупаемый объем
Физический объем товаров, предназначенный для сбыта	Отраслевая принадлежность потребителя
Время реализации товаров (цены внедрения, последующие цены, временные тарифы и расценки с учетом сезона и времени суток)	Предъявленный платежеспособный покупательский спрос
Способ конечного использования товара (соль, электроэнергия) в индивидуальных, групповых, личных, производственных целях	Возможность снижения цен с учетом демографических, социальных, профессиональных и иных факторов, связанных с выделяемой потребительской группой
Скорость обновления ассортимента	Психологическая готовность к определенному уровню цен

В большей степени распространено предложение товара в различном исполнении. Например, в экономичном исполнении; стандартном исполнении, занимающем наибольшую долю в структуре внутригруппового ассортимента, и в исполнении типа «люкс». В этих случаях за каждый вариант исполнения товара или его товарной модификации с покупателя может быть запрошена своя цена.

Остановимся еще на так называемой тройной дифференциации цен (p_1 , p_2 , p_3). По сравнению с политикой единых цен, ориентированных на среднюю гарантированную максимальную прибыль, которая определяется точечным значением цены p_2 , продавцом вводятся, например на рынке X_2 , два других ценовых уровня – p_1 и p_3 . Размах вариации в этих уровнях включает и промежуточную цену – на уровне p_2 (рис.21). Подобная дифференциация цен, кроме истощения доходов покупателей – добровольного изъятия его денежных средств (прямоугольники S_1 и S_2 на рис.21), приводит к появлению дополнительной прибыли, возникающей благодаря искусной дифференциации цен при условии неизменности текущих затрат.

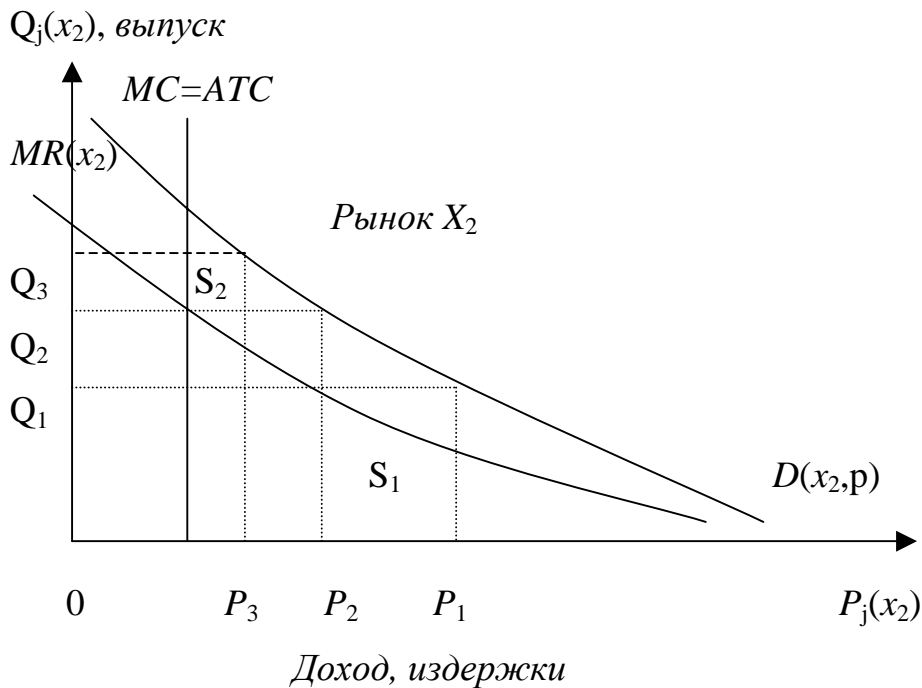


Рис.21. Тройная дифференциация цен.

При проведении такой политики необходимо убедиться, что внедрение на выбранный рынок товара по более низким ценам p_3 , позволит обеспечить оптимальное сочетание использования мощностей сбытового аппарата и накопленного товарного запаса. Это может быть истолковано как расширение диапазона покупательского спроса – с уровня Q_2 до уровня Q_3 .

Стратегия дифференциации цен нацеливает фирму на больший рынок, где ее товар должен оказаться привлекательным для многих потребителей благодаря современному дизайну, техническим характеристикам, доступности, надежности, что придает товару черты уникальности, выделяет его из массы товарных аналогов, в результате чего цена перестает играть важную роль для того потребителя, который демонстрирует лояльность к товарной марке и преданность фирме.

Придерживаясь стратегии товарной концентрации, фирма выделяет потребительский сегмент, характеризующийся низкими ценами или уникальным предложением. Она контролирует уровень издержек за счет концентрации

усилий на нескольких ключевых товарах, предназначенных для специфических потребителей, путем создания особой репутации при обслуживании рынка, который может быть не полностью удовлетворен конкурентами.

В классической модели Портера [73; 103], зависимость между долей на рынке и прибыльностью конкретного инвестиционного проекта может быть представлена U-образной кривой (см. рис.22).

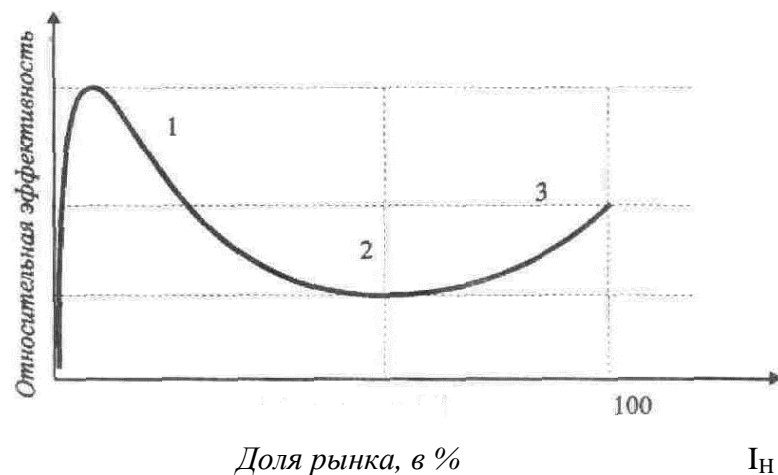


Рис.22. Зависимость уровня доходности инвестиций от размера рыночной доли в общей стратегической модели Портера

Показателем рыночной доли выступает индекс структуры рынка Герфиндаля-Хиршмена [51]. Цифрами отмечены: 1 – политика концентрации, 2 – плохо сконцентрированная политика, или политика дифференциации цен при отсутствии ценового лидерства, 3 – ценовое лидерство при проведении политики дифференциации цен.

Фирма, обладающая значительной долей рынка, может успешно работать за счет имеющихся преимуществ в размерах общих издержек или квалифицированно проводя политику дифференцирования цен в указанных выше направлениях. На рисунке 22 эта позиция отмечена цифрой 3.

Фирма, не располагающая уникальной продукцией или преимуществами в уровнях издержек, не в состоянии достичь высоких значений показателей рыночной эффективности, хотя работает на значительном рыночном про-

странстве и неизбежно оказывается в числе аутсайдеров рынка, что соответствует нижней части кривой (позиции 2 на рис.22).

Метод предельного ценообразования также основывается на оценках себестоимости (издержек), но технически более сложен, чем способ, опирающийся на «цену с надбавкой». При предельном ценообразовании надбавка делается только к предельно высокой себестоимости каждой последующей единицы уже освоенного товара или услуги. Такой способ оправдан в том случае, если гарантированная продажа по несколько более высокой цене достаточна, чтобы покрыть накладные расходы. Метод предельного ценообразования имеет ряд привлекательных моментов, но при этом требуется тщательный контроль [75]. Если же вся торгово-сбытовая деятельность базируется на принципе предельного ценообразования, компания никогда не компенсирует свои накладные расходы и, в конце концов, понесет убытки. Во многих случаях одинаковые товары предлагаются по совершенно разным ценам. Предоставлять скидку с продажной цены можно лишь при условии, что потребители, оплачивающие полную стоимость, никогда об этом не узнают, либо если компания объявляет, что за полную стоимость потребитель получит лучший товар.

В политике предельного ценообразования продажная цена ни в коем случае не должна быть ниже предельной себестоимости производства одной дополнительной единицы продукции. В противном случае для предприятия возникает реальная угроза понести убытки, и они будут расти с каждой дополнительной единицей продукции, предназначенной для продажи.

В целом надо отметить, что недостатки принципов ценообразования, основанных на калькуляции себестоимости, перевешивают их преимущества. Если калькуляционная система учета всех издержек на предприятии не отработана, не налажен мониторинг, то погрешности, присущие этим методам ценообразования, будут только увеличиваться.

Решения по политике цен определяются условиями реального рынка. В некоторых случаях для продавца может оказаться выгодным ведение самостоятельной политики формирования условий.

В зависимости от решения придерживаться той или иной политики ценообразования предприятие избирает методы ценообразования. Компания «Бытхим», пройдя уже несколько этапов в своем развитии, испытывала различные методики. Здесь уместно охарактеризовать некоторые основные приемы ценообразования. Отметим, что независимо от выбранного метода возможно использование метода номенклатурной матрицы для определения весового коэффициента, на который нужно умножить вычисленный уровень наценки.

Метод прямого калькулирования – составление калькуляции на конкретное изделие или группы изделий (укрупненные калькуляции) – обычно используется при установлении цен на продукцию индивидуального производства или на принципиально новые изделия.

Нормативно-параметрический метод определяется тем, что цены на изделие устанавливаются исходя из нормативов затрат и чистого дохода с учетом технико-экономических параметров, характеризующих потребительскую стоимость изделий. Наибольшее применение получил данный метод там, где имеется тесная связь между параметрами изделия и нормативами затрат.

Параметрический метод предполагает сопоставление показателей качества аналогичных или взаимозаменяемых изделий, оценку различия в этих показателях и определение цены нового изделия, исходя из уровня действующих цен с учетом качества и потребительских свойств. Параметрический ряд – это группа изделий или материалов, характеризующаяся единством назначения и общностью технологических процессов изготовления. Разновидность параметрического – балловый метод – применяется, когда невозможно количественно оценить параметры изделия.

Метод удельной цены используется при наличии прямой зависимости между основным параметром изделия и ценой.

Метод множественной корреляции применяется, когда есть зависимость цены от нескольких параметров.

Агрегатный метод – практикуется в случае оценки конструктивно-

сложного изделия, состоящего из самостоятельных изделий, у каждого из которых своя цена. Цена изделия в данном случае включает сумму цен отдельных изделий, входящих в него.

Модифицированный параметрический метод предложен в недавней диссертационной работе А.П. Плотникова [69]. Данный подход к ценообразованию, характеризуемый как противозатратный, математически иллюстрируется следующей формулой:

$$Ц_c = Ц_a \frac{\sum_{i=1}^n (k_{bi} \cdot q_{ci} + \frac{k_{bi}}{q_{ci}}) \sum_{j=1}^m k_{bj} V_{cj}}{\sum_{i=1}^n (k_{bi} \cdot q_{ai} + \frac{k_{bi}}{q_{ai}}) \sum_{j=1}^m k_{bj} V_{aj}}$$

где $Ц_c$, $Ц_a$ – цены соответственно своего образца и аналога; n – число характеристик, подлежащих прямому измерению; q_{ci} , q_{ai} – значения прямо измеряемых характеристик соответственно своего образца и аналога; q'_{ci} , q'_{ai} – значения характеристик, увеличение которых приводит к снижению уровня конкурентоспособности, m – число характеристик, оцениваемых экспертным путем; V_{cj} , V_{aj} – оценка характеристик соответственно своего образца и аналога; k_{cj} , k_{aj} – коэффициенты весомости характеристик в уровне конкурентоспособности изделия. По нашему мнению, хотя увеличение количества коэффициентов весомости и приводит к большему субъективизму, но при наличии грамотной экспертизы и соответствующих вычислительных средствах данный метод должен хорошо работать.

Метод «издержки плюс». Данный метод предполагает расчет цены продажи посредством прибавления к цене производства и к цене закупки и хранения материалов и сырья фиксированной дополнительной величины – прибыли. Этот метод ценообразования активно используется при формировании цены по товарам самого широкого круга отраслей.

Главная трудность его применения – сложность определения уровня добавочной суммы, поскольку нет точного способа или формы ее расчета. Все

меняется в зависимости от вида отрасли, сезона, состояния конкурентной борьбы. Уровень добавленной суммы к себестоимости товара или услуги, устраивающий продавца, может быть не принят покупателем.

Метод минимальных затрат. Данный метод предполагает установление цены на минимальном уровне, достаточном для покрытия расходов на производство конкретной продукции, а не посредством подсчета совокупных издержек, включающих постоянные и переменные затраты на производство и сбыт. Предельные издержки обычно определяются на уровне, при котором можно было бы только окупить сумму минимальных затрат.

Продажа товара по цене, подсчитанной по такому методу, эффективна в стадии насыщения, когда нет роста продаж, и фирма ставит своей целью сохранить объем сбыта на определенном уровне. Подобная политика ценообразования рациональна также при проведении кампании по внедрению нового товара на рынок, когда следует ожидать значительного увеличения объемов продаж указанного товара в результате предложения его по низким ценам. Хорошие результаты могут быть достигнуты в том случае, когда продажа по низким ценам способна привести к активному расширению сбыта, что, несмотря на низкую цену, дает достаточную прибыль за счет масштабов сбыта. Но при неумелом использовании рассматриваемой методики фирме грозят убытки. Поскольку цены определяют поставщики товара, при этом не всегда учитываются запросы рынка и состояние конкурентной борьбы.

Метод целевого ценообразования. Иначе данный метод именуют методом определения целевой цены или определения цены в соответствии с целевой прибылью. На его основе рассчитывается себестоимость на единицу продукции с учетом объема продаж, который обеспечивает получение намеченной прибыли.

Метод определения цены продажи на основе анализа максимального пика убытков и прибылей позволяет определить объем производства и продаж, соответствующий тому случаю, когда общая сумма прибылей и общая сумма затрат равны между собой. Данный способ применяется, когда целью фирмы

является выявление цены, обеспечивающей возможность получить максимальную прибыль.

Важную роль играет далее определение цены с ориентацией на конкуренцию. Когда фирма занимает монопольную позицию на рынке, она способна получать наибольшую прибыль. Но в условиях зрелости рынка появляется много фирм, активно внедряющихся на него и развивающих конкуренцию за счет осуществления стратегии дифференциации и диверсификации.

Для метода формирования цены посредством ориентации на рыночные цены характерно, что каждый продавец устанавливает цены, исходя из ценообразования и уровня цен, сложившихся на рынке, не нарушая при этом традиций рынка. Метод следования обычному уровню рыночных цен применяется при определении цены на трудно дифференцируемые товары.

Метод формирования цены за счет следования за ценами фирмы-лидера на рынке применяется, когда фирма конкретизирует свои цены, исходя из уровня цен фирмы-лидера, обладающей наибольшей рыночной долей. Фирма, занимающая лидирующее положение на рынке, располагает самой высокой степенью доверия со стороны покупателей, а также широкими возможностями устанавливать на рынке цены на более выгодном для себя уровне, чем другие, способна свободно формировать цены с учетом конкуренции. Фирмы, следующие в формировании своей ценовой политики за лидером, неконкурентны и по степени известности, и по степени признания покупателями их торговой марки, поэтому они придерживаются для своей продукции уровня цен, определенного фирмой-лидером.

При ценообразовании на основе цен, принятых на данном рынке, применяются цены, которые сохраняются на стабильном уровне в отношении определенных товаров в течение длительного времени на конкретном рыночном пространстве. В этом случае, независимо от объема рыночной доли, занимаемой данной фирмой на рынке, даже при незначительном повышении цены, происходит резкое сокращение продаж соответствующих товаров, и наоборот: при небольшом ее снижении возможно резкое увеличение сбыта.

Характерно также установление престижных цен на товары, которые обладают уровнем качества «люкс». Если такого рода товары будут продаваться по низким ценам, они станут легкодоступными и потеряют свою главную привлекательность для рынка престижных покупателей.

Маркетинговый подход к формированию продажной цены означает, что в качестве базиса определения уровня цены опираются на запросы самих покупателей, их возможности приобрести тот или иной товар. Отсюда в определении цены следует идти не от себестоимости товара, а от требований рынка и покупателей. Важно определить пределы цены продажи, которые наиболее подходят с точки зрения маркетингового управления с учетом рыночной конкуренции, динамики, характера спроса и т.д.

Мы предлагаем использовать весовые коэффициенты, определяемые посредством номенклатурных матриц, при определении уровня наценки. Конечно, при этом мы не избавляемся полностью от субъективизма в определении цены, но наш метод позволяет дифференцированно подходить к различным позициям в товарном ассортименте. Наценочный коэффициент определяется по месту товара в номенклатурной матрице.

Прежде чем двигаться дальше, дадим математическое описание модели номенклатурной матрицы. Это необходимо сделать, т.к. процедуры ценообразования требуют более точного обоснования.

Аналитическое выражение ассортиментной линии и граничной линии между зоной выгодного товара и А-зоной может быть осуществлено, например, 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 $k_1 = k_2$.

С учетом всех этих строгих ограничений можно нарисовать более точную линейную модель номенклатурной матрицы (см. рис.23).

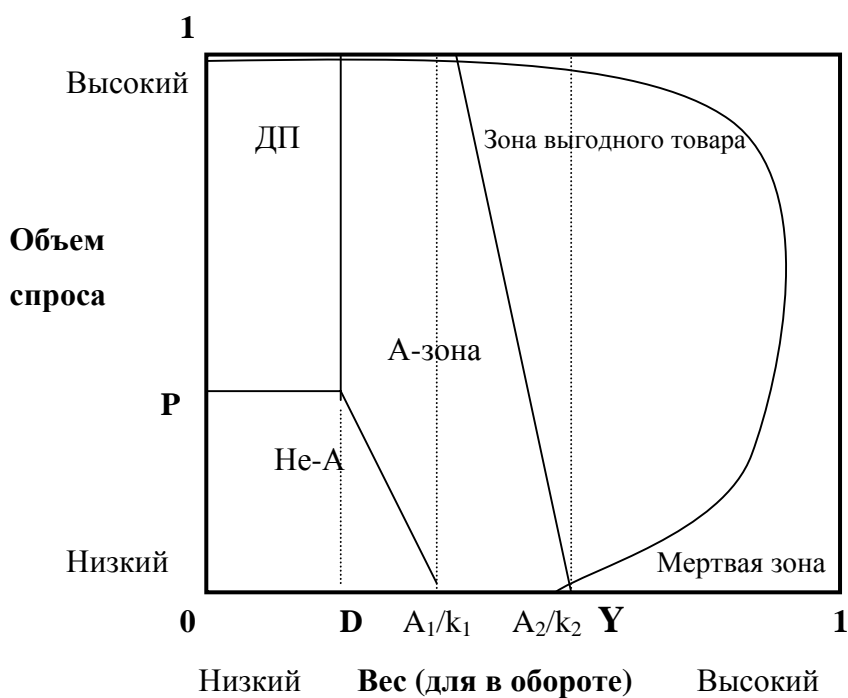


Рис.23. Линейная модель номенклатурной матрицы

Вывод о вогнутости мертвой зоны следует из анализа вариационной задачи формирования ассортимента товаров. Эта задача нелинейная. Поэтому зона выгодного товара имеет достаточно сложную форму. Внизу этой зоны сосредоточен эксклюзивный товар, цена на который может назначаться по самостоятельным методикам.

В общем же случае, напомним, что наценочный коэффициент определяется по месту товара в номенклатурной матрице.

В зависимости от преследуемых целей можно задавать различное направление изменения коэффициента

Например, для эксклюзивного товара положительное направление будет совпадать с направлениями осей матрицы. А при стремлении увеличить скорость оборота товаров массового спроса можно выбрать обратное направление.

На рисунке 24 изображен товар с координатами (X, Y) .

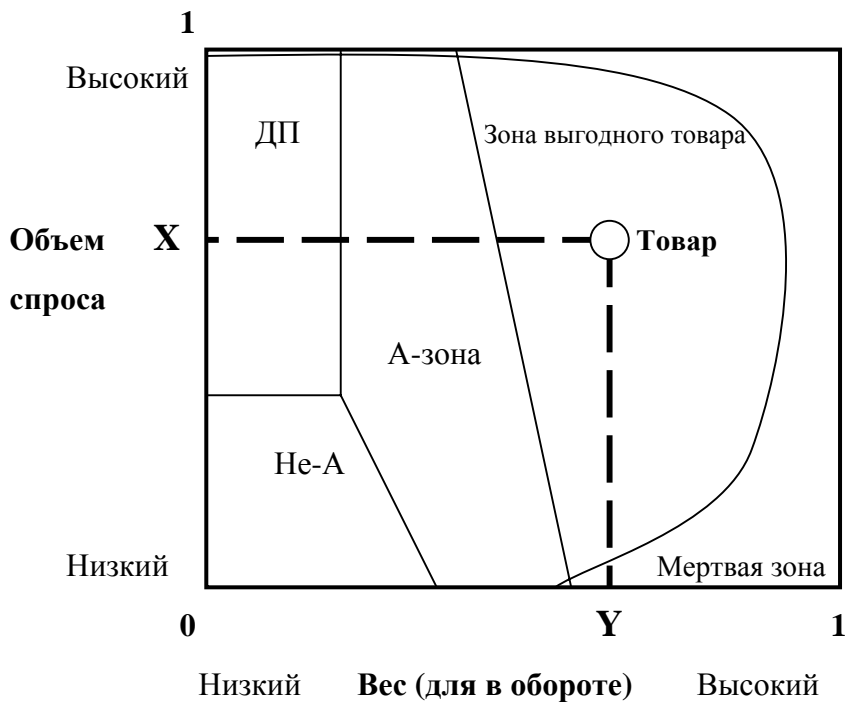


Рис.24. Определение наценочного коэффициента

Для него прямой наценочный коэффициент (т.е. увеличивающийся с ростом координат X , Y) может быть вычислен по формуле:

$$K = A \log (1+XY),$$

где A – базовый коэффициент. Соответственно, обратный наценочный коэффициент (т.е. уменьшающийся с ростом координат X , Y) может быть вычислен по следующей формуле:

$$K = A \log [1+(1-X) \times (1-Y)].$$

Вместо логарифмов, в принципе, возможно использование любых других монотонных функций, их выбор во многом субъективен и должен диктоваться логикой имеющейся информации о товаре, логарифмическая функция

удобна тем, что позволяет переходить к линейным зависимостям.

В заключение отметим, что свобода предприятий в ценообразовании ограничивается государством, и выделим три уровня такой деятельности:

– Установление государством фиксированных цен в виде государственных преysкурантных цен; «замораживания» рыночных свободных цен; фиксирования монопольных цен.

– Регулирование государством цен посредством установления условий ценообразования. Такого рода ограничения осуществляются в формах: фиксирования предельного уровня цен; выделения максимума надбавок или коэффициентов к фиксированным преysкурантным ценам; внедрения предельного значения элементов розничной цены; установления максимального уровня разового повышения цен; государственного контроля за монопольными ценами; установления цен для продукции государственных предприятий.

– Свободные (договорные) цены. Государство ограничивает степень самостоятельности предприятий определением правил игры на рынке за счет различных запретов. Формы таких ограничений самые разные, это и запрет на горизонтальное фиксирование цен; запрещение вертикального фиксирования цен; запрещение ценовой дискриминации (купля-продажа с нагрузкой, покупка только у одного производителя); запрещение демпинга (продажа товаров ниже себестоимости с целью устранения конкурентов); запрет на недоброкачественную ценовую рекламу.

В переходный период, в обстановке смешанной экономики рыночное ценообразование призвано эластично сочетаться с механизмом государственного регулирования цен на отдельные товары. Это дает возможность государству с помощью цен определять и реализовывать приоритеты экономического развития

3.3. Оценка перспектив развития фирмы и совершенствования номенклатурной политики

Анализ мировых и российских тенденций развития розничной торговли, накопленный опыт и имеющийся потенциал торговой компании «Бытхим» позволяют нам выделить для оценки перспектив развития фирмы следующие три главных направления, которые будут рассмотрены нами с точки зрения совершенствования номенклатурной политики:

- развитие сетевой структуры розничной торговли фирмы;
- создание и развитие собственного бренда, формирование эффективно-го бренд-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 будет 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 «Пятаячок», 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. Интересно, что появившиеся в Ижевске единичные супермаркеты оказались удаленными от центральных частей города.

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 победителям достается очень выгодный кусок. 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.

Сегодня на рынке нет сети-бренда. 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 том, чтобы научиться «затачивать» его применительно к местным условиям. 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 стиральные порошки, зубные пасты, мыло, т.е. высокооборотистые товары.

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.

В настоящее время достаточно много говорится о категорийном менеджменте, как «о краеугольном камне розничной торговли» [21]. Иначе можно сказать, что краеугольным камнем решения проблемы эффективного использования принципа категорийного менеджмента является, помимо соответствующей организационной перестройки, наличие автоматизированной системы, способной обеспечить оперативное и качественное решение задач управления ассортиментом.

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.

Отметим, 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.

Поскольку не существует общепринятой классификации форматов, порой даже каждое крупное сетевое торговое предприятие создает свою собственную классификацию. Однако наиболее перспективными для настоящего момента в России являются четыре следующих формата:

Первый формат – экономичный супермаркет, разновидностью которого можно считать дискаунтер. Данный тип магазина предназначен для наиболее полного удовлетворения первоочередных нужд клиентов по очень низким ценам, сопоставимым с ценами на мелкооптовых рынках, но в отличие от нецивилизованных условий, в которых производятся продажи на рынках, в дискаунтерах этот процесс осуществляется в достаточно комфортных условиях. Средняя покупка – низкая, в связи с чем парковка, как правило, отсутствует. Размер магазинов небольшой – торговая площадь составляет не более 1000 кв. м., наиболее популярный размер – от 300 до 700 кв. м. Ассортимент ограничен полутора тысячами товаров.

Второй формат – классический супермаркет. Данный формат предназначен для удовлетворения широких потребностей клиентов, включая и деликатесные виды продуктов питания. Его характеризует большое количество категорий товаров, при относительно небольшом разнообразии вариантов внутри каждой категории. Ассортиментная политика таких предприятий часто строится исходя из вкусов и потребностей постоянных покупателей, на которых и сориентирован данный супермаркет. Высокая средняя покупка. Необходимое условие – наличие парковки. Торговая площадь, составляет от семисот до нескольких тысяч кв. м., как правило, 2500-3000 кв. м. Ассортимент – несколько тысяч, а иногда и десятков тысяч товаров. Обычно от 7000 наименований до 25000-30 000. Цены средние, выше, чем в дискаунтере.

Третий формат – гипермаркет. Данный формат призван удовлетворять самые широкие потребности покупателей. Для него характерно наличие огромного разнообразия товаров в рамках одной ассортиментной категории. Высокая средняя покупка. Наличие качественной парковки является обязательным условием успешной работы предприятия. Размер самый большой из рассматриваемых форматов. Торговая площадь порой составляет десятки тысяч квадратных метров, в любом случае, не меньше 2 500 кв. м. Ассортимент – несколько десятков тысяч наименований товаров, обычно от 30 000 до 60 000 наименований. Цены – смешанные. В среднем – достаточно высокие, не ниже цен, применяемых в классических супермаркетах. При этом на некоторые виды товаров устанавливаются относительно низкие цены, которые и создают «иллюзию» привлекательности совершения покупки именно в этом магазине.

Четвертый формат – специализированный магазин. Данный формат призван максимально удовлетворять широкие потребности покупателей в товарах определенной ассортиментной категории. Размер может быть разным, в зависимости от типа представленной категории товара. Обычно он не превышает размер классического супермаркета. Наличие парковки не обязательно. Цены, как правило, выше чем в супермаркете.

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 (в том числе: POS-терминалов, оборудования автоматической идентификации, весового оборудования, мультимедийного оборудования);
- поддержки сетевых коммуникаций, в том числе при работе в глобальных сетях;
- и, наконец, 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.

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.

На сегодняшний день тенденция развития отечественного рынка заключается в существенном росте количества сетевых торговых предприятий. Само понятие «формата торгового предприятия» в основном возникло в связи с этим процессом. Поэтому, дальнейшее рассмотрение систем автоматизации различных форматов торговых предприятий, в том числе и применительно к проблемам управления ассортиментом, нецелесообразно без анализа новых требований, предъявляемых к информационным системам, применяемым при автоматизации сетевых торговых предприятий.

Автоматизация сети и отдельно стоящего магазина – две качественно разные задачи. Это обусловлено территориальной распределенностью всех ресурсов предприятия (товарных, информационных, трудовых).

Каким образом может быть решена задача автоматизации сети?

Существует два принципиально разных подхода к построению системы автоматизации сетевого торгового предприятия.

Первый подход – построение информационной системы по распределенному принципу.

Второй подход – построение информационной системы по централизованному принципу.

При первом подходе используется распределенная архитектура информационной системы. Для неё является характерной работа с локальной базой данных на каждом объекте учета. Это требует обмена информацией между различными объектами с определенной дискретностью. Что приводит к необходимости ведения управления дискретным образом.

При втором подходе используется централизованная архитектура информационной системы. Для него является характерным наличие единой базы данных и удаленного интерактивного режима работы с ней из любого объекта сети, что позволяет осуществлять непрерывное управление всей сетью предприятий. Второй подход к построению системы автоматизации кажется более предпочтительным. Основными преимуществами такого способа построения архитектуры информационной системы, по сравнению с распределенной архитектурой, являются следующие основополагающие моменты:

- возможность ведения непрерывного управленческого процесса, благодаря организации работы с информационной системой в реальном режиме времени, что позволяет в любой момент иметь только актуальную информацию, а значит повысить скорость принимаемых решений и улучшить их качество; интенсифицировать все внутренние логистические процессы, исключить возможность двойного ввода и двойного контроля информации;

- возможность снизить затратность проекта автоматизации в целом, которая выражается в отсутствии необходимости тиражирования расходов на квалифицированный персонал и дорогостоящее компьютерное оборудование при открытии каждого нового объекта сети;

- возможность распределения функций управления произвольным образом между всеми объектами сети, в том числе, сконцентрировать большую часть функций в едином центре. Это обеспечивает снижение издержек на управление, унификацию технологических процессов и резкое повышение производительности труда в целом на предприятии.

Таким образом, можно сделать вывод, и практический опыт это подтверждает, – при автоматизации сетевого торгового предприятия наиболее предпочтительно использовать централизованную архитектуру информационной системы.

В настоящее время многие крупные торговые компании находятся на пороге создания сетевых торговых предприятий, имеющих в своем составе магазины разных форматов. И эта тенденция будет усиливаться, о чем свидетельствует западный опыт развития сетевых структур в розничной торговле.

Рост данной тенденции в России обусловлен как объективными, так и субъективными причинами. К объективным причинам можно отнести: желание сетевого торговца увеличить сегмент присутствия на рынке, расширив круг потенциальных покупателей и включив в него клиентов с низкими и более высокими доходами; желание усилить конкурентоспособность предприятия и т.д. К субъективным причинам образования разноформатных сетей можно отнести следующие: отсутствие на рынке недвижимости помещений одного и того же размера в достаточном количестве, приобретаемых в собственность или арендуемых для организации розничных торговых предприятий; ограниченные возможности инвестиций в строительство типовых площадей; несовершенство законодательства с точки зрения юридической защиты при совершении сделок с недвижимостью.

Опыт показывает, что управление разноформатными сетевыми торговыми предприятиями является значительно более сложным процессом, нежели управление сетью однородных торговых предприятий.

В первую очередь это обусловлено необходимостью интеграции в единую модель управления предприятий с отличающимися друг от друга бизнес-процессами, характерными для разных форматов магазинов.

К новым задачам, которые стоят перед информационной системой, в случае её использования для автоматизации разноформатной сети магазинов, можно отнести следующие:

1. Необходимость реализации специальных настроек в работе информа-

ционной системы, в соответствии с правилами, выработанными сетевым предприятием для управления общими и специфическими бизнес-процессами, характерными для систем управления различными форматами.

2. Предоставление возможности оптимального распределения и оперативного перераспределения управленческих функций между объектами сети с целью повышения качества управления как каждым форматом в отдельности, так и всем предприятием в целом.

3. Необходимость управления множеством товарных ассортиментов, используемых в различных форматах магазинов в рамках единого торгового предприятия.

4. Наличие возможности целевого назначения подмножества товаров, объектов учета, других элементов и атрибутов модели управления (или, иначе, «ракурсов») пользователям информационной системы, для осуществления ими своих логистических и аналитических функций.

5. Возможность включения в состав управляемых объектов сети торговых предприятий, работающих по единой логистической схеме на принципах франчайзинга.

Задачу автоматизации сети разноформатных предприятий не только можно, но и более правильно решать путем использования единой информационной системы. Это обусловлено сохранением преимуществ, которые имеет сетевое предприятие большего масштаба по сравнению с сетевым предприятием меньшего масштаба, что выражается в возможности снижения общих затрат за счет консолидации закупок, более эффективного использования персонала и т.д.

Становится всё более популярной не только на Западе, но и в России концепция аутсорсинга, которая представляет собой, по сути, систему коллективного пользования едиными информационными и вычислительными ресурсами. Данный подход к построению архитектуры информационной системы позволяет существенным образом повысить производительность труда, унифицировать технологические процессы, что для сетевого предприятия являет-

ся первоочередной задачей, и как следствие, обеспечить возможность организации эффективного франчайзинга.

Для сетевого торгового предприятия, особенно если оно является многоформатным, решение внутренней группы задач управления ассортиментом является наиболее актуальным. Рассмотрим перспективные подходы к решению внутренних задач управления ассортиментом, без чего, в частности, невозможно построить эффективный категорийный менеджмент.

При решении внутренних задач управления ассортиментом необходимо автоматизировать следующие бизнес-процессы, а именно:

I. Процесс управления активным ассортиментом (ведение ассортиментной матрицы).

В ходе эксплуатации информационной системы информация о товаре, когда-либо внесенная в базу данных, остается в ней длительное время, так как в системе имеется множество документов, на неё ссылающихся. Например, при актуальном ассортименте в семь тысяч товаров, в системе может храниться 20-30 тысяч наименований товаров. В этих условиях необходимо предоставить возможность пользователю системы работать только с актуальной информацией об активном ассортименте. Для решения этой задачи требуется обеспечить выполнение следующих трех функций:

1) Введение товара в активный ассортимент. Этому процессу, как правило, предшествует серия пробных маркетинговых мероприятий с данным товаром, подготовка логистики и предпродажная подготовка товара.

2) Прекращение закупок товара, как первая фаза выведения товара из активного ассортимента. В качестве типовых причин данного процесса можно назвать: неудовлетворенность результатами продаж товара; смена ассортимента производителем; наличие проблем взаимоотношений с поставщиком и др.

3) Прекращение работы с товаром, как окончательная фаза вывода товара из ассортимента.

Торговая компания, информационно-аналитическая система которой способна автоматизировать данный бизнес-процесс, получает следующие пре-

имущества: удобство в работе пользователей с товарным ассортиментом; существенное уменьшение количества ошибок, связанное с невозможностью включения в документы товара, не принадлежащего к активному ассортименту; возможность получения аналитических отчётов только по активному ассортименту; повышение производительности труда менеджеров, занимающихся управлением ассортиментом.

II. Процесс управления активными ассортиментами торговых предприятий различных форматов, входящих в состав многоформатного сетевого торгового предприятия (управление множественными ассортиментными матрицами). Помимо вышеуказанных преимуществ, автоматизация данного бизнес-процесса позволяет не допустить движение товара на объект управления, к ассортиментной матрице которого этот товар не принадлежит.

III. Процесс осуществления категорийного менеджмента посредством формирования товарных ракурсов и ракурсов объектов управления, с которыми работает конкретный категорийный менеджер.

Данный подход позволяет осуществлять доступ пользователям системы, в том числе производителям товаров, со стороны производителя к информации и необходимым функциям системы в рамках конкретного подмножества активной товарной номенклатуры.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Результаты проведенного исследования позволяют сделать некоторые выводы. Розничный бизнес во всем мире демонстрирует общие закономерности. Современная российская розница находится на пороге принципиальных перемен. Бизнес 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 свою очередь, также 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% [21]. Розничная торговля в России развивается и сулит выгоду иностранцам. Положительная динамика оборота розничной торговли характерна для всех субъектов РФ.

Менеджеры сетевых розничных компаний отмечают [99], что если бы с началом перестройки большая часть советских торговых систем превратилась в акционерные общества, то сейчас бы не было раздробленности в отечественном ритейле. Впрочем, и она постепенно устраняется, подтверждение тому – сближение оптовой и розничной торговли. Ведь розничная торговля это – последнее звено в цепочке продаж, и число покупателей здесь гораздо больше, чем число поставщиков у любой оптовой компании.

По оценкам менеджеров [21], 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.

В диссертации исследовались, в частности, проблемы, связанные с формированием номенклатурной политики торгового предприятия.

Объектом номенклатурной политики является привлекательная совокупность товаров. Она включает в себя управление ассортиментом – деятельность, направленную на достижение требований рациональности ассортимента. основополагающими элементами управления являются формирование ассортимента и установление уровня требований по показателям, определяющим рациональность ассортимента.

При создании нового торгового предприятия важно определиться с общим направлением деятельности фирмы. В этом случае лучшим средством является содержательный метод анализа будущего ассортимента. Если же ассортимент включает в себя несколько тысяч наименований товаров, то возникает необходимость 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 представляет собой квадрат, стороны которого служат своеобразными осями координат, на которых откладываются некоторые показатели. На наш взгляд, наиболее интересными являются два следующих показателя: по оси X (горизонталь) для каждого отдельного наименования товара откладывается доля в обороте (вес); по оси Y (вертикаль) откладывается объем спроса или количество совершенных за период покупок данного товара (популярность товара). Тогда соотношение рассматриваемых показателей характеризует роль, значимость и необходимость сохранения данного товара в ассортименте.

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

Модель Н-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 матрицу Бостонской консультативной группы. Но методология использования двух матриц совершенно различна. Еще раз отметим, что БКГ матрица уже достаточно изучена в литературе, а предлагаемая номенклатурная матрица является совершенно новым инструментом исследования вопросов, связанных с оценкой ассортимента.

Существует возможность обобщения Н-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.

В верхней области Н-матрицы располагаются товары, которые более значимы для фирмы, они должны остаться в ассортименте и изучаться соответствующими службами. В нижней области располагаются менее значимые товары, часть которых 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.

При помощи Н-матрицы можно характеризовать и классифицировать по типам номенклатурные политики разных торговых предприятий. Это позволяет делать анализ формы и динамики изменения ассортиментной линии.

Зона выгодного товара должна служить главной мишенью для номенклатурной политики. Данная зона – своеобразный центр тяжести номенклатурной политики торгового предприятия.

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.

Так же естественно применение метода номенклатурной матрицы в ценообразовании. Маркетинговый подход к формированию продажной цены означает, что в качестве базиса определения уровня цены опираются на запросы самих покупателей, их возможности приобрести тот или иной товар. Отсюда в определении цены следует идти не от себестоимости товара, а от требований рынка и покупателей.

Важно определить пределы цены продажи, которые наиболее подходят с точки зрения маркетингового управления с учетом рыночной конкуренции, динамики, характера спроса и т.д. Мы предлагаем использовать весовые коэффициенты, определяемые посредством номенклатурных матриц, при определении уровня наценки. Конечно, при этом не избавиться полностью от субъективизма в определении цены, но наш метод позволяет дифференцированно подходить к различным позициям в товарном ассортименте. Наценочный коэффициент определяется по месту товара в номенклатурной матрице.

Разработанные методы были апробированы в ижевской торговой компании «Бытхим», работа которой также подробно была проанализирована в диссертации. Анализ позволил выделить три перспективных направления развития фирмы, которые были рассмотрены нами с точки зрения совершенствования номенклатурной политики:

- развитие сетевой структуры розничной торговли фирмы;
- создание и развитие собственного бренда, формирование эффективного бренд-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.

ЛИТЕРАТУРА

1. Абрютин М.С. Экономический анализ торговой деятельности. – М.: Издательство ДИС, 2000. – 512с.
2. Академия рынка: маркетинг / А.Дайян, Ф.Букерель, РЛанкар и др. – М., Экономика, 1993.
3. Акофф Р. Планирование будущего корпорации. – М.: Прогресс, 1985.
4. Аллен П. Учимся торговать. – Минск., Амалфея, 1996. – 214с.
5. Альбеков А.У., Грибов Е.М. Закономерности развития транспортно-складской логистики на региональном уровне. – Ростов-на-Дону, РГЭА, 1999.
6. Альбеков А.У., Костоглодов Д.Д. Введение в коммерческую логистику: Учебное пособие. – Ростов-на-Дону, РГЭА, 1996.
7. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб., ПитерКом, 1999
8. Ансофф И. Стратегическое управление. – М., Экономика, 1989.
9. Антикризисное управление / Под ред. Уткина Г.П. – М., Закон и право, ЮНИТИ, 1995.
10. Артеменко В.Г., Беллендир М.В. Финансовый анализ. – М.-Новосибирск, Издательство «ДИС», НГАЭиУ, 1999. – 160с.
11. Астахов В.П. Анализ финансовой устойчивости фирмы и процедуры, связанные с банкротством. – М.: Ось-89, 1996. – 286с.
12. Афанасьева Н.В. Логистические системы и российские реформы. – СПб., Изд-во УЭФ, 1995.
13. Бабо А. Прибыль. – М., 1993.
14. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. – М., Финансы и статистика, 1994.
15. Балабанова Л.В. Оптовая торговля: маркетинг и коммерция. – М., Экономика, 1990.
16. Бауэрсокс Д.Дж., Клосс Д.Дж. Логистика. Интегрированная цепь поставок. – М., ЗАО «Олимп-Бизнес», 2001.

17. Бухолков М.Л. Внутрифирменное планирование. – М.: Инфра-М, 1999.
18. Быкова Е.В., Стоянова Е.С. Финансовое искусство коммерции. – М., Перспектива, 1995.
19. Валевиц Р.П., Давыдова Г.А. Экономика торгового предприятия. – Минск, Выш. Шк., 1996. – 367с.
20. Валуев С.А., Волкова В.И. Системный анализ в экономике и организации производства. – Л., 1991.
21. Войцеховский О., Затейкин В. Категорийный менеджмент // «Витрина», №3, 2001.
22. Герчикова И.Н. Маркетинг и международное коммерческое дело. – М., Внешторгиздат, 1990.
23. Голиков Е.А., Пурлик В.М. Основы логистики и бизнес-логистики. – М., РЭА, 1993.
24. Голубков Е.П., Галубкова Е.Н., Секерин В.Д. Маркетинг: выбор лучшего решения. – М., Экономика, 1993.
25. Гордон М.П., Тишкин Е.М., Усков Н.С. Как осуществлять экономичную доставку товара отечественному и зарубежному покупателю. – М., Транспорт, 1993.
26. Горячко В.И. Анализ и планирование показателей розничного товарооборота. – М., ГКИ, 1997.
27. Гребнев А. И., Баженов Ю. К. Экономика торгового предприятия. М., Экономика, 1997. 238с.
28. Греховодова М.Н. Экономика торгового предприятия. – Ростов на Дону: «Феникс», 2001.
29. Даненбург В., Монкриф Р., Тейлор В. Основы оптовой торговли. Практический курс. – СПб., Нева – Ладога – Онега, 1993.
30. Даненбург В., Тейлор В. Основы оптовой торговли.: – М., Сирин, МТ-Пресс, 2001. – 250 с.
31. Дихтль Е., Хершген Х. Практический маркетинг. – М.: Высш. шк., 1995.
32. Дункан Джек У. Основопологающие идеи в менеджменте. – М., Дело, 1996.

- 33.Залманова М.Е. Закупочная и распределительная логистика. – Саратов: СПИ, 1992.
- 34.Ковалев В.В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности. – М., 1998. – 420с.
- 35.Коммерческая посредническая деятельность на товарном рынке / Под. ред. А. В. Зарянова. – Екатеринбург: Солярис, 1995.
- 36.Костоглодов Д.Д. и др. Экономика коммерческого предприятия. – Ростов-на-Дону, РГЭА, 1994.
- 37.Костоглодов Д.Д. Макрологистические системы рыночной экономики. – Ростов н/Д.: РГЭА, 1996.
- 38.Костоглодов Д.Д. Саввиди И.И. Управление маркетингом предприятия. – Ростов-на-Дону, РГЭА. 1995.
- 39.Костоглодов Д.Д., Харисова Д.М. Распределительная логистика. – Ростов-на-Дону.: РГЭА, 1996.
- 40.Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент. – СПб., Питер, 2000. – 749 с.
- 41.Кравченко Л. И. Анализ хозяйственной деятельности в торговле. – Минск, Высш. шк., 1995.
- 42.Кретов И.И. Маркетинг на предприятии. – М.: Финстатинформ, 1994.
- 43.Крис А., ЖамэЖ. Внутренняя торговля. – М.: Прогресс, 1990.
- 44.Круглов М.И. Стратегическое управление компанией. – М., Русская деловая литература, 1998.
- 45.Куликов П. Экономный ритейл // Новости торговли, №7, 2002. – С.16-19.
- 46.Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. – СПб., Наука, 1996.
- 47.Леви М., Вейтс Б.А. Основы розничной торговли. – СПб., Питер, 1999.
- 48.Линдерс М.Р., Фирон Х.Е. Управление снабжением и запасами. Логистика. – СПб., Полигон, 1999.
- 49.Литвиненко В.А., Родников А.И. Логистика и маркетинг в управлении производством. – М., ЦНИИТЭИМС, 1991.
- 50.Маджаро С. Международный маркетинг. – М., 1977.

- 51.Макконел К.Р., Брю С.Л. Экономикс: принципы, проблемы и политика. В 2-х т. – М., Республика, 1992.
- 52.Маркетинг: стратегия выживания в условиях экономического кризиса (материалы международной научно-практической конференции) – Ростов-на-Дону, Изд-во РГЭА, 1995.
- 53.Маркетинг /Под ред. А.Н. Романова. – М.: Банки и биржи, 1995.
- 54.Маркетинговые исследования рынка. Вып.1. – Ростов-на-Дону, РГЭА, 1995.
- 55.38. Мате Э. Послепродажное обслуживание. – М.: Прогресс, 1993.
- 56.Мацкивская Ю. Сетевой кодекс чести // Технологии торговли, №7, 2002. – С.66-69.
- 57.Николаева М.А. Товароведение потребительских товаров. – М., Норма, 1998.
- 58.Новиков О.А., Нос В.А., Рейфе М.Е; Уваров С.А. Логистика. – СПб., СЗПИ, 1996.
- 59.Новиков О.А., Семенов А. И. Производственно-коммерческая логистика. – СПб., Изд-во УЭФ, 1993.
- 60.Новиков О.А.. Уваров С.А. Коммерческая логистика. – СПб., УЭФ, 1995.
- 61.Ойкен В. Основные принципы экономической политики. – М., 1995.
- 62.Панкратов Ф.Г., Памбухчиянц В.К. Коммерция и технология торговли. – М., ИВЦ «Маркетинг», 1994.
- 63.Парамонов М.Ю., Стаханов В.Н. Основы коммерции. – Ростов-на-Дону, Изд-во РИНХ, 1994.
- 64.Перегудов Ф.И., Тарасенко Ф.П. Введение в системный анализ. – М., 1989.
- 65.Перспективы развития сетей торговых предприятий непроизводственного сектора // Материалы семинара «Розничная торговля: мировой опыт и российские особенности». – М., 22-23 августа 2001.
- 66.Пиндайк Р., Рубинфельд Д. Микроэкономика. – М., Экономика, Дело, 1992.
- 67.Платонов В.Н. Организация розничной торговли. – Минск., БГЭУ, 1996.
- 68.Плоткин Б.К. Основы логистики. – Л., Изд-во ЛФЭИ, 1991.
- 69.Плотников А.П. и др. Изменение подходов к определению теоретических

- основ цены товара // Материалы Всероссийской научно-практической конференции «Трансформация российской экономической системы в процессе реформирования».– Саратов: СГТУ, 1995 – 30с.
- 70.Подшивалов В. Сколько стоит информатизация в торговле? // Технологии торговли, №7 (44), 2002. – С.28-32.
- 71.Половников А.П. Торговля в старой России. – М., 1958.
- 72.Пономарев Н.Н. Демонополизация деятельности оптовых и торгово-производственных предприятий // Формирование рыночной среды хозяйствования в современных условиях. Материалы научно-практической конференции – Новосибирск: НКИ, 1993.
- 73.Портер М.Е. Конкуренция. – М., Экономика, 2000.
- 74.Пурлик В.М. Логистика торгово-посреднической деятельности. – М., Высшая школа, 1995.
- 75.Рафиков А.М. Нетрудное похудание. Выбор метода. – СПб., Глагол, 1995.
- 76.Самуэльсон П., Нордхаус В. Экономика. – М., Бинوم, Кно-Рус, 1997.
- 77.Саркисян В.Г. Логистический подход к формированию ассортимента. – Волгоград, Издательство ВолГУ, 1997.
- 78.Скотт Д. Г. Учитесь эффективно продавать и управлять сбытом. – Киев, Внешторгиздат, 1992.
- 79.Соловьев Б.А. Экономика торговли. – М., Экономика, 1990.
- 80.Старобинский Э.Е. Основы менеджмента на коммерческой фирме. – М., АО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1994.
- 81.Стаханов В.Н., СаввидиИ.И., Костоглодов Д.Д. Маркетинг и логистика фирмы. – Ростов-на-Дону, РГСУ, 1999.
- 82.Торговля в России: Статистический сборник. – М.: Госкомстат РФ, 1995.
- 83.Торговое дело: экономика, маркетинг, организация. – М., Инфра-М, 2001.
- 84.Третьяк О.А. Маркетинг: взаимосвязи производства, торговли и потребления. – СПб; Изд-во СПб ун-та, 1992.
- 85.Урбах С. Независимый розничный магазин – как выжить в условиях конкуренции // Технологии торговли, №7, 2002. – С.46-47.

86. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1998.
87. Федоренко Н.П. Вопросы оптимального функционирования экономики. – М., 1990.
88. Финансовый менеджмент. – М.: Перспектива, 1993.
89. Фридман А.М. Экономика и планирование кооперативной торговли. В 2 т. – М., Экономика, 1990.
90. Фридман А.М. Торговая и социально-экономическая информация. – М., МКИ, 1980.
91. Хелферт Э. Техника финансового анализа / Под ред. Л.П. Белых. – М.: Аудит; ЮНИТИ, 1996.
92. Цацулин А.Н. Цены и ценообразование в системе маркетинга. – М., Филин, 1998. – 448с.
93. Чучаева Т.И. Формирование и развитие конкурентной среды на рынках региона. Автореф. дис. – Саранск, 1998.
94. Шандезон Ж., Лансестр А. Методы продажи. – М., Прогресс, 1993.
95. Шерр И.Ф. Учение о торговле. В 2-х кн. – М., Перспектива, 1993.
96. Щербаков В.В. Хозяйственные связи в процессе материально-технического обеспечения. – СПб., Изд-во УЭФ, 1991.
97. Щербаков В.В., Парфенов А.В., Пасяда Н.И. Эволюция форм и методов торгового посредничества в постреволюционной России. – СПб.: Изд-во УЭФ, 1996.
98. Эванс Дж., Берман Б. Маркетинг. – М., Экономика, 1990.
99. Эволюция розницы в 2001 году: категорийный менеджмент и интеграция (доклад ACNielsen на Ассамблее «Розница и Дистрибуция-2001») // Витрина», №11, 2001.
100. Экономическая стратегия фирмы / Под ред. А.П. Градова. – СПб., 1995.
101. Meffert H. Marketing – Management. – Wisbaden, 1993.
102. Porter M.E. Competitive Strategy. – N.Y., Free Press, 1980.

ПРИЛОЖЕНИЕ

**Список предприятий Удмуртии,
торгующих товарами бытовой химии**

- 1) ВОСТОК-СЕРВИС-СВЕТ, МАГ. «ВОСТОКНЕФТЕГАЗЭЛЕКТРОМОНТАЖ»
- 2) СЕЛЬХОЗПРОДУКТЫ, МАГ. ОБЩЕСТВ. ОРГ. ИНВАЛИДОВ «ЭЛЕКСИ»
- 3) ПРОДОВОЛЬСТВЕННО-ТОРГОВЫЙ СКЛАД ИБРАГИМОВА И.Ф.
- 4) ЦЕНТРУЧСНАБ, УЧЕБ.-ПРОИЗВ. ОБЪЕДИНЕНИЕ, ГП МНО УР
- 5) ЮНОСТЬ, МАГ. ИЖ. ТОРГ.-ФИНАНСОВОГО КОЛЛЕДЖА
- 6) ОПТОВЫЙ СКЛАД БЫТОВОЙ ХИМИИ БОБЫЛЕВОЙ Л.В.
- 7) ПУЛЬС, МАГ. АВТОЗАПЧАСТИ СВЕТЛАКОВА А.А.
- 8) ХОЗЯЙСТВЕННЫЕ ТОВАРЫ, МАГ. ШУТОВА И.В.
- 9) ДИЗЕЛЬ-ИНТЕРЬЕР, МАГ. ДУРНОВСКОГО И.Б.
- 10) ПОЛУЧИТЕ С УЛЫБКОЙ, МАГ. Э 2 «ИЖХОЛСТ»
- 11) ЮЖНЫЙ РЫНОК, ЗАО «УДМУРТПОТРЕБСОЮЗ»
- 12) «СПОРТКУЛЬТТОРГ», МАГАЗИНЫ КУЛЬТТОВАРЫ, КОЛОРИТ, ПЛАНЕТА.
- 13) ДЛЯ ЛЮБИМЫХ, МАГ. «ОРИОН-ИНВЕСТ»
- 14) ЮГОПЛИТ, ТОРГ. ЗАЛ ПЛЕТЕНЕВА Б.Н.
- 15) ФАСОН, ТОРГ.-ПРОМ. КОМПАНИЯ, ООО
- 16) ИЖЕВСКИЙ ЗАВОД БЫТОВОЙ ХИМИИ, ЗАО
- 17) БЫТХИМ, ОКТ. ТОРГ. КОМПАНИЯ, ООО
- 18) ХОЗТОВАРЫ, МАГ. Э 40 «ПРОМТОРГ»
- 19) ПРОМТОВАРНЫЙ, МАГ. ЛИПИНОЙ Н.С.
- 20) РОЗА ВЕТРОВ, МАГ. ПАВЛИНА Ф.С.
- 21) ГАРМОНИЯ, МАГ. ПРОГАЛОВА А.В.
- 22) ДИАПАЗОН, МАГ. КУБАСОВА С.М.
- 23) КОЛИБРИ, МАГ. КУЛИГИНОЙ О.В.
- 24) ПОГОДА В ДОМЕ, МАГ. «А И Т»
- 25) СТИМУЛ, МАГ. СЕРГЕЕВА В.Ф.
- 26) АРБАТ, МАГ. ЧИРКОВОЙ С.В.
- 27) ПРИЕМНЫЙ ПУНКТ ООО СПУТНИК
- 28) БЛИК, МАГ. МАКАРОВОЙ З.Ф.
- 29) ФЕЯ, МАГ. «МЕТАЛЛОРЕМОНТ»
- 30) МАГАЗИН СУСЕКОВОЙ И.Г.
- 31) МЕТАЛЛУРГ, ТЦ «ПЛАНА»
- 32) ОПТИМА, ТОРГ. Ф., ООО
- 33) УДМУРТГАЛАНТЕРЕЯ, ОАО
- 34) ФИЛИАЛ СЕРКОВОЙ М.С.
- 35) ФРОНТОН, АССОЦ., ООО

- 36) КРИСТАЛЛ, МАГ., ООО
- 37) ОРИОН-ИНВЕСТ, ООО
- 38) ЛАНДЫШ, МАГ., ООО
- 39) КАМЕЛИЯ, МАГ., ООО
- 40) ИЖПОСЫЛТОРГ, ОАО
- 41) ХИМОПТТОРГ, ЗАО
- 42) ХОЗТОВАРЫ, ООО
- 43) СВЕТЛАНА, МАГ.
- 44) ВАРД, ТФ, ООО
- 45) ИЖБЫТХИМ, ООО
- 46) ТРОИЦА, ООО
- 47) ЯНТАРЬ, ЗАО
- 48) ОРБИТА, ЗАО
- 49) СПРОС, ООО
- 50) ДИАНА, ООО
- 51) БЕСТ, ООО
- 52) ЧП ИВОНИНА