

а можно все посмотреть?

*маркетинговое управление товарным
ассортиментом: системный подход*

«Когда мы пытаемся вытащить что-нибудь одно, оказывается оно связано со всем остальным»

Закон Муира

Аннотация

В статье предложен системный подход к процессу маркетингового управления товарным ассортиментом, определяется его место в маркетинговой деятельности предприятия, а также рассматривается методика анализа товарного ассортимента, позволяющая оперативно провести его диагностику и осуществить выбор стратегии управления на функциональном уровне.

Ключевые слова: маркетинговое управление товарным ассортиментом, стратегии управления, инновация, элиминация, модификация

Исследования показывают, что на операционном уровне решения в области управления товарным ассортиментом практически всегда оказывают влияние на характер и особенности альтернативных составляющих комплекса маркетинга. На стратегическом уровне развития компании товарный ассортимент является важнейшим конкурентным преимуществом.

Несмотря на высокую важность решений в области управления товарным ассортиментом, в практической деятельности наблюдается однобокий подход к настоящему процессу. Предприятия либо рассматривают его с точки зрения производственной эффективности, ориентируясь исключительно на внутренние возможности, либо делают акцент на рыночной составляющей, при этом, не обращая внимания на то, что некоторые товары, в конечном счете, становятся убыточными.

Нечаева Е.В.

*соискатель
кафедры маркетинга
и рекламы,
Омский
государственный
университет
им. Ф.М.Достоевского
kati_n@list.ru*

Анализ маркетинговой деятельности предприятия показал, что процесс управления товара¹ с развитием маркетинга претерпел значительные изменения. Если раньше управления товарным ассортиментом и управления товаром традиционно считались тождественными понятиями [1], [3], то сейчас появилось множество различных направлений в рамках процесса управления товаром. Место процесса управления товарным ассортиментом представлено на *рис. 1*.

Схема определяет управление товарным ассортиментом как составную часть процесса управления товаром наряду с управлением инновациями и торговыми марками.

Важно отметить существующую взаимосвязь элементов схемы. К торговым маркам менеджмент компании прибегает и при управлении существующим товарным ассортиментом, и при управлении инновационными процессами. Управление товарным ассортиментом в свою очередь не может существовать обособленно без влияния процессов ценообразования, распределения и продвижения [2].

Маркетинговое управление товарным ассортиментом – это процесс, который преобразует рыночную информацию с учетом внутренних ресурсов компании, ее принципов в информацию о товарном ассортименте, экономически эффективном для предприятия и удовлетворяющем требования потребителя. В основе маркетингового управления товарным ассортиментом лежат три критерия:

- цикличность процесса и наличие обратной связи;
- ориентация на удовлетворенность потребителя с одновременным обеспечением экономической эффективности деятельности предприятия;

¹ Управление товаром можно рассматривать в широком и узком смысле. В широком смысле УТ – это управление товарной номенклатурой и входящими в нее ассортиментными группами. В узком смысле УТ – это управление ассортиментной позицией (<http://works.tarefer.ru/48/100349/index.html>).

**маркетинговое
управление
товарным
ассортиментом –
это процесс,
который
преобразует
рыночную
информацию
с учетом
внутренних
ресурсов компании,
ее принципов
в товарный
ассортимент**

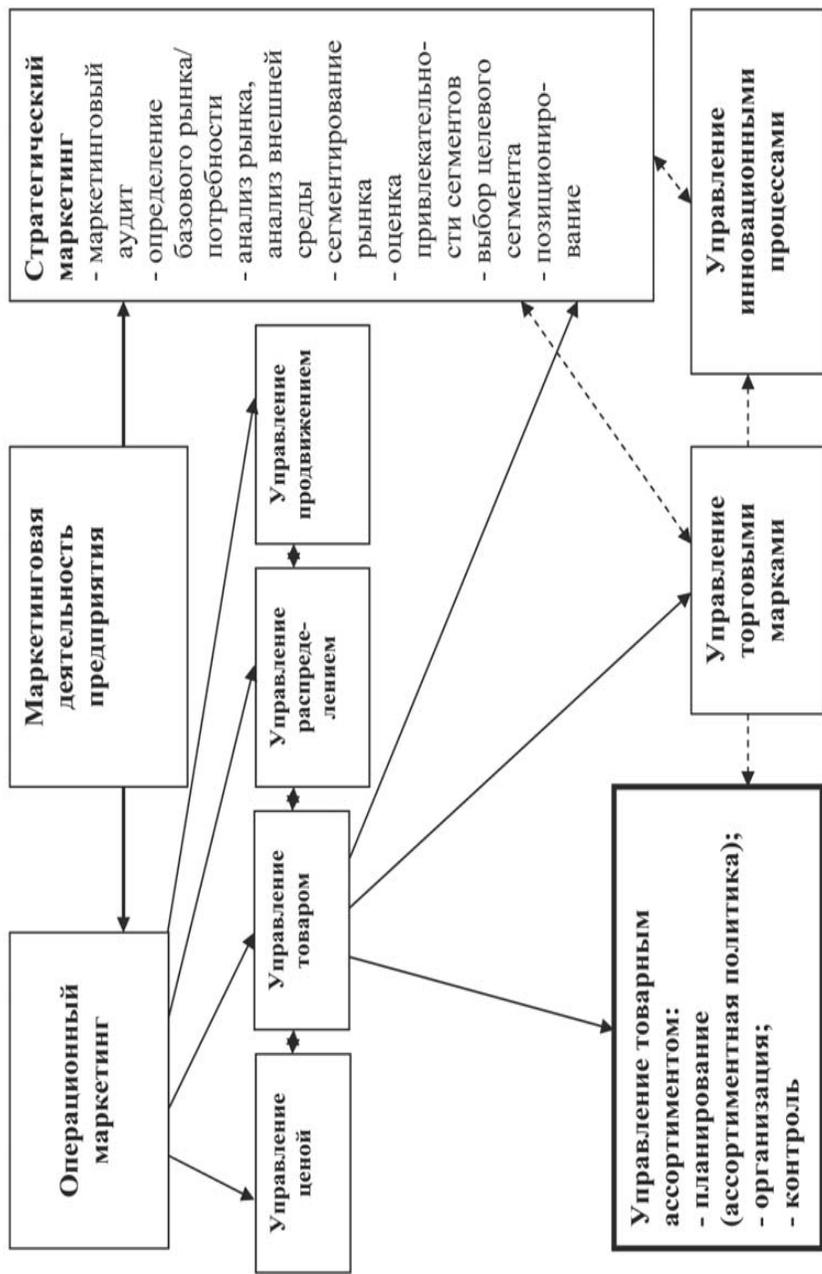


Рис.1. Место управления товарным ассортиментом в маркетинговой деятельности предприятия

- интегрирующая и координирующая функция отдела маркетинга.

В целом процесс маркетингового управления товарным ассортиментом может быть представлен в виде:

1. Характеристики рынка, в рамках которого функционирует предприятие (STEP-анализ предприятия);
2. Общей характеристики предприятия и его товарного ассортимента;
3. SWOT-анализа товарного ассортимента предприятия;
4. Выбора (корректировки) товарных стратегий с помощью использования двухфакторной модели «АПиР» (анализ продаж и рентабельности):

4.1. Матрицы, дающей оценку товарной позиции с точки зрения рынка (анализ продаж) и матрицы, оценивающей финансовую эффективность (анализ рентабельности),

4.2. Сопоставления двух матриц и выбора стратегии управления товарным ассортиментом согласно матрице стратегий;

5. Качественных исследований, проводимых с целью уточнения выбранных стратегий (анализа предпочтений, лояльности, бренда и т.д.);

6. Контроля.

Ввиду того, что основной задачей в процессе управления товарным ассортиментом является выбор стратегии управления, рассмотрим более подробно методику анализа товарного ассортимента «АПиР», включающей в себя анализ продаж и рентабельности.

Модель включает в себя два критерия оценки товарного ассортимента – *финансовый* и *рыночный*:

1. Оптимальность с точки зрения рынка (это уровень спроса на продукт, отражающийся на объеме продаж);
2. Оптимальность с точки зрения предприятия (процент рентабельности товарной позиции).

За основу берутся критерии уровня продаж и рентабельности, так как они являются центральными оценочными показателями в маркетинге и в финансовом менеджменте.

**внедрение
методики «АПиР»
в процесс
управления
товарным
ассортиментом
позволяет
определить
стратегические
и оперативные
направления
по оптимизации
товарного
ассортимента**

**методика «АПиР»
достаточно
проста
и универсальна
в использовании**

Двухфакторная модель «АПиР» представляет собой сопоставление двух матриц (рис. 2). Результаты такого сопоставления отражаются в матрице стратегий (рис. 3).

Первая матрица дает оценку продаж товаров в соответствии с параметрами соотношения товарной позиции в общем объеме продаж (%) и среднемесячного темпа прироста продаж (%) [4].

Вторая матрица дает оценку рентабельности: процент рентабельности товарной позиции (%) и среднемесячный темп прироста рентабельности (%).

Матрица стратегий позволяет осуществить выбор стратегии управления товарным ассортиментом в зависимости от расположения товарных позиций в матрице.

Алгоритм реализации методики состоит из двух этапов. Первый этап заключается в том, что основные товарные позиции распределяются в матрицах анализа продаж и рентабельности.

Второй этап посвящен выбору стратегий управления в зависимости от положения той или иной товарной позиции в матрице стратегий (рис. 3).

В основу *разработки представленной матрицы стратегий* легли три основные стратегии управления товарным ассортиментом: инновационной стратегии, модификации и полной/частичной элиминации товара [5].

Внедрение методики «АПиР» в процесс управления товарным ассортиментом позволяет определить стратегические и оперативные направления по оптимизации товарного ассортимента.

Основные преимущества данной методики заключаются в том, что она основывается на двух наиболее важных показателях с точки зрения рынка и достижения требуемых показателей экономической эффективности для предприятия, а именно: спроса и рентабельности. В отличие от предложенных в научной литературе методик «АПиР» представленный подход рассматривает процесс управления в динамике. Важно отметить, что данная мето-

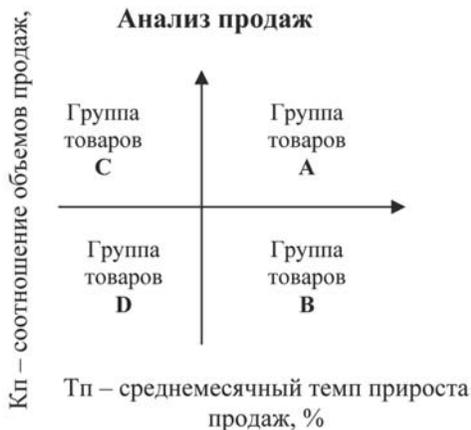


Рис. 2. Матрицы «Анализ продаж» и «Анализ рентабельности»

дика достаточно проста и универсальна в использовании.

Предлагаемый системный подход к процессу маркетингового управления товарным ассортиментом и разработанная методика анализа позволяют:

во-первых, системно подходить к управлению товарным ассортиментом, координируя все его элементы для достижения единой цели;

во-вторых, более эффективно осуществлять непрерывный комплексный мониторинг товарного ассортимента;

	A	B	C	D
1	1. маркетинговая и/или продуктовая инновация	1. маркетинговая и/или продуктовая инновация	1. маркетинговая и/или продуктовая инновация 2. модификация Дополнительный анализ: - каналы распределения, - продвижение	1. модификация 2. полная элиминация Дополнительный анализ: - каналы распределения, - продвижение
2	1. маркетинговая и/или продуктовая инновация	1. маркетинговая и/или продуктовая инновация	1. модификация Дополнительный анализ: - каналы распределения, - продвижение	1. модификация. 2. полная элиминация Дополнительный анализ: - каналы распределения, - продвижение
3	1. маркетинговая и/или продуктовая инновация 2. организационная и/или процессная инновация Дополнительный анализ: - ценовая политика	1. организационная и/или процессная инновация Дополнительный анализ: - ценовая политика	1. модификация 2. организационная и/или процессная инновация Дополнительный анализ: - каналы распределения, - продвижение, - ценовая политика	1. полная элиминация Дополнительный анализ: - каналы распределения, - продвижение, - ценовая политика
4	1. организационная и/или процессная инновация 2. частичная элиминация Дополнительный анализ: - ценовая политика	1. организационная и/или процессная инновация 2. полная элиминация Дополнительный анализ: - ценовая политика	1. частичная элиминация Дополнительный анализ: - каналы распределения, - продвижение, - ценовая политика	1. полная элиминация Дополнительный анализ: - каналы распределения, - продвижение, - ценовая политика

Рис. 3. Матрица стратегий

в-третьих, более оперативно выявлять проблемы в управлении товарным ассортиментом с последующей их корректировкой.

Литература

1. Багиев Г.Л., Тарасевич В.Н., Анн Х. Маркетинг. – М. : ОАО Издательство Экономика, 2001. – 265 с.
2. Быховец С.Н. Управление ассортиментом в системе организации маркетинга на предприятии производственного предприятия // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2007. – № 01 (67). – С. 16-23.
3. Давыдов Д.Ю. Совершенствование управления ассортиментной политикой машиностроительного предприятия: Автореф. дис. канд. экон. наук. – Саратов, 2002. – 21 с.
4. Рыбальченко И. Укрощение строптивой матрицы // Маркетолог. – 2002. – №1. – С. 22 -26.
5. Harness R., Harness T. Product elimination – a relationship management tool // Visionary marketing for the 21th century: facing the challenge. – 2000. – № 13 – С. 488-491.

кэ

Nechaev E.V.

*applicant of marketing and advertising,
Omsk Dostoevsky State University*

Marketing Management of product range: a systematic approach

Abstract

The authors propose a systematic approach to marketing management of product portfolio, determine its place in the marketing of the company, as well as the technique of analysis of product lines, allowing to quickly diagnose and implement a range of management strategies at the functional level.

Keywords: marketing management of product portfolio, strategy, management, innovation, elimination, modification