

УДК 338.46:339.1

**Н.Г. Новикова,
А.С. Данилова,
А.Ю. Макаров,
К.В. Степура**

**ПРОБЛЕМА АНАЛИЗА АССОРТИМЕНТА
НА СООТВЕТСТВИЕ СТРАТЕГИИ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ
ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В РАМКАХ ЛОГИСТИЧЕСКОГО
ПОДХОДА К УПРАВЛЕНИЮ АССОРТИМЕНТОМ**

В статье рассматриваются вопросы места и значения анализа соответствия ассортимента стратегии позиционирования торговой организации в контексте логистического подхода к управлению товарным ассортиментом, выделяется пять этапов управления ассортиментом, обосновывается значение анализа соответствия ассортимента позиционированию, предлагается алгоритм проведения такого анализа и методический подход к расчету частных коэффициентов соответствия, а также дополнительному коэффициенту, основанному на расчете показателя лояльности целевых покупателей.

Ключевые слова: ассортимент, логистический подход к управлению ассортиментом; стратегия позиционирования торговой организации.

**N.G. Novikova,
A.S. Danilova,
A.Y. Makarov,
K.V. Stepura**

**PROBLEM ANALYSIS THE RANGE IN COMPLIANCE WITH
THE STRATEGY OF POSITIONING
THE TRADE ORGANIZATION AS PART OF THE LOGISTICS APPROACH
TO MANAGEMENT OF ASSORTMENT**

The article discusses the place and significance of the analysis of the compliance of the range of positioning strategies trade organisation in the context of logistic approach to management of product range, stands the five phases of portfolio management, explains the value of compliance evaluation of range positioning, the algorithm of this analysis and a methodical approach to the calculation of partial coefficients of conformity, as well as an additional ratio, based on the indicator of the loyalty of the target customers.

Keywords: assortment, logistic approach to the management of the range; positioning strategy.

Управление ассортиментом торговой организации – сегодня важное направление исследований для науки и практики, поскольку от эффективности этого процесса в значительной мере зависит жизнеспособность и успех торговых организаций являющихся неотъемлемым элементом системы общественного воспроизводства и жизнеобеспечения населения. Особенно большое значение научно-обоснованное управление ассортиментом приобретает в современных условиях отличающихся экспансией транснациональных торговых сетей, наращиванием количества ассортиментных позиций, которое достигает в некоторых форматах 40–60 тысяч наименований, необходимостью работать с большим количеством поставщиков, снижением покупательской способности населения. В этих условиях повышение эффективности управления ассортиментом определяет выживание отечественного ритейла.

Вопросы, связанные с ассортиментом торговых организаций довольно широко представлены в специальной литературе [1–4; 6; 7], однако такая проблема как проблема анализа ассортимента на соответствие стратегии позиционирования торговой организации сегодня изучена еще недостаточно. Более того, многие специалисты недооценивают значения позиционирования в процессе управления ассортиментом. Это определяет актуальность темы нашего исследования.

Целью проведенного исследования было определить значение анализа ассортимента на соответствие стратегии позиционирования торговой организации в рамках логистического подхода к управлению ассортиментом и представить методические подходы к проведению такого анализа.

Как было показано в [4], ассортимент торговой организации является потоком, который изменяется как количественно, так и качественно. Это опреде-

ляет необходимость и возможность применения логистического подхода к управлению ассортиментом. Данный подход позволяет рассматривать движение ассортиментного потока и связанные с ним параметры (скорость, издержки) как результат комплексного воздействия решений и действий осуществляемых на каждом из этапов процесса управления этим движением.

К числу этапов управления ассортиментом с позиции логистического подхода мы относим следующие этапы: 1) анализ и планирование ассортимента; 2) организацию закупок и управление поставками и запасами; 3) складские операции; 4) организацию продажи, в том числе и мерчандайзинга; 5) продажу. При этом важно понимать, что процесс управления ассортиментом это итерационный процесс. После каждого 5-го этапа менеджеры должны возвращаться на первый и т.д. Обычно к этапу анализа обращаются по истечении значимого периода, обычно сезона или планового периода реализации коллекции и т.п.

Интересно отметить, что учебники по логистике как правило, рассматривают движение товарного потока от момента заказа товара до момента его прихода на склад магазина. Мы же считаем, что этапы анализа и планирования (1), организации продажи (4) и продажи (5) являются важнейшими этапами движения ассортимента, критичными с позиции обеспечения возврата вложенных средств и достижения запланированного финансового результата. Ведь если на выходе из системы скорость ассортиментного потока будет равна нулю, что будет означать его пребывание в форме сверхнормативного, а затем и неликвидного товарного запаса, то выживание торговой организации будет под угрозой. При этом первостепенное значение с позиции влияния на скорость движение на выходе из логистической системы торговой организации по нашему мнению имеет первый этап управления ассортиментом – этап анализа и планирования ассортимента. В рамках этого этапа необходимо производить 3 типа анализа:

1. Анализ ассортимента на соответствие стратегии позиционирования торговой организации;
2. Анализ ассортимента на соответствие целям, в том числе и финансовым, торговой организации
3. Анализ факторов, повлиявших на показатели результата управления ассортиментом в прошлом периоде в разрезе каждого его этапа.

Стратегия позиционирования торговой организации и ее реализация приобретают все большее значение по мере развития рынка услуг розничной торговли и усиления конкуренции. Наши исследования показывают, что сегодня выживают и достигают успеха только те торговые организации, которые сумели выбрать и реализовать правильную в сложившихся условиях стратегию позиционирования на своем целевом рынке в своей сбытовой зоне. Значение позиционирования определяется тем, что именно от верности позиционирования и точности его реализации при прочих равных условиях, зависит: придут ли покупатели в наш магазин или в магазин конкурентов, купят ли у нас или у них, будет ли достигнут необходимый товарооборот и, соответственно, финансовые показатели торговой организации. Ассортимент при этом как элемент рыночной политики вносит большой вклад в реализацию избранной стратегии позиционирования.

В специальной литературе нет единства мнений по вопросу о сущности стратегии позиционирования. Практикующие менеджеры чаще всего под позиционированием понимают любые основания для отстройки от конкурентов в рамках коммуникационных (в том числе рекламных) мероприятий магазинов торговой сети. В научных кругах, понятие позиционирование рассматривалось в трудах [3; 5; 8]. Есть группа авторов, которые под позиционированием понимают занятие той или иной позиции в отрасли, применительно к торговле имеется ввиду формат магазинов сети. Ж.-Ж. Ламбенем предложено классифицировать розничные магазины по двум параметрам: по уровню валовой прибыли от реализации (наценки), и типу выгод, искомых потребителями (символические или функциональные). В зависимости от этого все существующие форматы розничной торговли могут быть отнесены к одной из четырех групп. Это магазины реализующие:

- 1) функциональные товары с большой наценкой (специализированные магазины аудио-и видеотехники, компьютеров, инструментов и т.п.);
- 2) функциональные товары с низкой наценкой (продовольственные товары, продаваемые в супермаркетах и т.п.);
- 3) престижные товары с высокой наценкой (специализированные магазины одежды и обуви);
- 4) фирменные товары с низкой наценкой реализуемые через дискаунтеры [3, с. 578–579].

Такой подход безусловно полезен для понимания места торговой сети в отрасли, однако не дает ответа каким образом конкурировать внутри каждой стратегической группы.

Мы придерживаемся позиции тех ученых, которые считают позиционирование основой конкурентной стратегии организации, позволяющей установить направления, на которых должны быть достигнуты конкурентные преимущества, способные обеспечить благоприятную по сравнению с конкурентами позицию в сознании целевых покупателей. Только опираясь на такую стратегию позиционирования, практикующие менеджеры могут быть способны ответить на вопрос о том, почему целевые покупатели конкретной сбытовой зоны будут совершать покупки в их магазине, а не в магазине конкурентов.

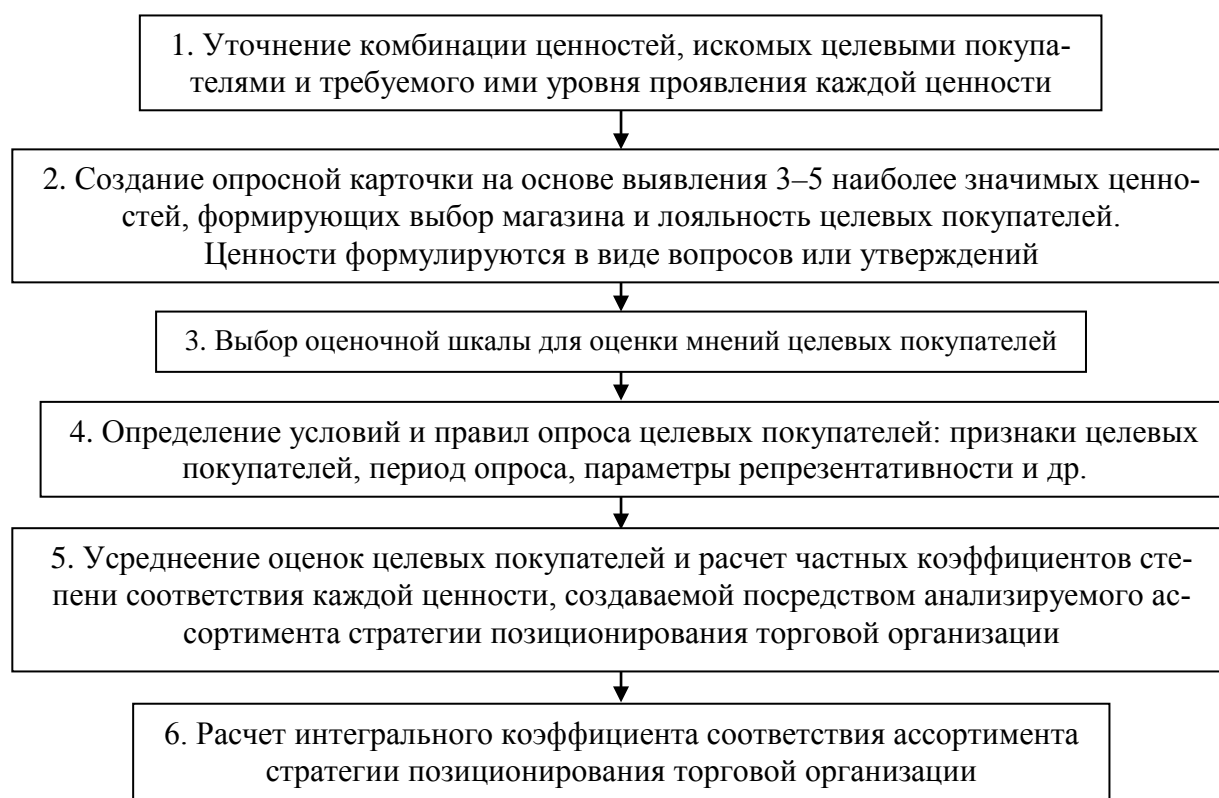
По нашему, мнению понятие «позиционирование» тесно связано с понятием ценностей искомых целевыми покупателями. Только хорошее понимание этих ценностей, в том числе и требуемого уровня их представленности в магазине позволяет выработать и занять правильную позицию в отношении ценностей искомых целевыми покупателями с учетом позиций уже занятых конкурентами. Стратегия позиционирования претворяется в реальность посредством разработки и реализации адекватной рыночной политики [4].

Стратегия позиционирования в рамках такого элемента рыночной политики как товарный ассортимент задает критерии того какие именно товарные категории с какими ценовыми диапазонами должны включаться, а какие не должны присутствовать в ассортименте магазинов торговой сети. Эти критерии, как и для других элементов рыночной политики, определяются ценностями искомыми целевыми покупателями и уровнем их представленности в товар-

ном ассортименте. Проблема заключается в том, что показатели для измерения соответствия ассортимента стратегии позиционирования должны отражать ощущения целевых покупателей, то есть быть качественными по своей сути и полученными путем экспертных оценок. При этом главная сложность заключается не в переводе качественных показателей в количественные для их лучшего понимания и интерпретации (эти методики хорошо разработаны), а в том чтобы определить адекватный предмет для экспертной оценки.

На рисунке нами предлагается алгоритм определения коэффициентов степени соответствия ассортимента стратегии позиционирования, воспринимаемой целевыми покупателями торговой организации.

Следует отметить, что репрезентативность в условиях неслучайной выборки (п. 4. рис.) в большей степени зависит от соответствия респондентов целевому рынку розничной организации и качеству утверждений/вопросов, в основе которых должны лежать требования целевых потребителей в отношении искомых ими ценностей и их уровня.



Алгоритм расчета коэффициентов соответствия торгового ассортимента стратегии позиционирования магазина

Расчет частных коэффициентов соответствия по каждой ценности (п. 5. рис.) предлагается производить путем отнесения усредненных оценок по каждой ценности к максимально возможному количеству баллов принятому в оценочной шкале. Частные коэффициенты являются базой для расчета интегрального коэффициента, который, по нашему мнению, менее информативен, чем частные коэффициенты, поскольку не позволяет судить о том, в каком направлении нужно работать.

К числу полезных показателей, позволяющих дополнить анализ соответствия ассортимента стратегии позиционирования является коэффициент лояльности целевых покупателей.

Коэффициент лояльности рекомендуется рассчитывать на основе данных о покупках при использовании дисконтных карт, как отношение стоимости этих покупок к общему объему товарооборота за этот же период. Предложенный подход позволит получить обоснованные результаты только в случае если условия выдачи дисконтных карт предусматривают возможность определения целевых потребителей.

Список использованной литературы

1. Бузукова Е.А. Закупки и поставщики. Курс управления ассортиментом в рознице / Е.А. Бузукова ; под ред. С.В. Сысоевой. – СПб. : Питер, 2015. – 416 с.
2. Комкова Е. Товарный портфель и управление закупками в рознице / Е. Комкова. – СПб. : Питер, 2008. – 336 с.
3. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж.-Ж. Ламбен. – СПб. : Питер, 2005. – 800 с.
4. Новикова Н.Г. Управление конкурентоспособностью коммерческой организации: маркетинговый подход : учеб. пособие / Н.Г. Новикова. – Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2012. – 177 с.
5. Новикова Н.Г. Анализ результатов управления ассортиментом в сфере услуг розничной торговли в контексте конкурентной стратегии торговой организации / Н.Г. Новикова // Известия Иркутской государственной экономической академии. – 2015. – Т. 25. – № 6. – С. 947–955.
6. Сысоева С.В. Категорийный менеджмент. Курс управления ассортиментом в рознице / С.В. Сысоева, Е.А. Бузукова // Известия Иркутской государственной экономической академии. – 2015. – Т. 25. – № 6. – С. 947–955.
7. Сысоева С.В. Мерчандайзинг. Курс управления ассортиментом в рознице / С.В. Сысоева, Е.А. Бузукова. – СПб. : Питер, 2015. – 240 с.
8. Траут Дж. Новое позиционирование / Дж. Траут. – СПб. : Питер, 2000. – 192 с.

Информация об авторах

Новикова Надежда Григорьевна – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры логистики и коммерции, Байкальский государственный университет, 664003, г. Иркутск, ул. Ленина, 11, e-mail: ngn777@mail.ru.

Данилова Анна Сергеевна – магистрант БГУ, Байкальский государственный университет, 664003, г. Иркутск, ул. Ленина, 11, e-mail: ngn777@mail.ru.

Макаров Артур Юрьевич – магистрант БГУ, Байкальский государственный университет, 664003, г. Иркутск, ул. Ленина, 11, e-mail: ngn777@mail.ru.

Степура Кирилл Владимирович – магистрант БГУ, Байкальский государственный университет, 664003, г. Иркутск, ул. Ленина, 11, e-mail: ngn777@mail.ru.

Authors

Novikova Nadezhda Grigorievna – doctor of economical sciences, professor, Department of logistic and commerce, Baikal State University, 11, Lenina str., Town of Irkutsk, 664003, e-mail: ngn777@mail.ru.

Danilova Anna Sergeevna – master student, Baikal State University, 11, Lenin str., Town of Irkutsk, 664003, e-mail: ngn777@mail.ru.

Makarov Arthur Yurievich – master student, Baikal State University, 11, Lenin str., Town of Irkutsk, 664003, e-mail: ngn777@mail.ru.

Stepura Kirill Vladimirovich – master student, Baikal State University, 11, Lenin str., Town of Irkutsk, 664003, e-mail: ngn777@mail.ru.