

Библиографические ссылки

1. Орусова, О. В. Опыт разработки социально-экономического развития Японии / 3-я науч. конф. «Азия-Африка»: сб. науч. ст. – Владивосток: ДГУ-2018. – С. 73.
2. Chrimes, S. International Herald Tribune. – 2012. – Nov. 6. – P. 20.
3. Борд, Вилджин. Политический кризис в Европе. – Нью-Йорк, 1998. – С. 88.
4. The China Information Technology Handbook / Ed. P. O. de Pablos, M.D. Lytras. – N.-Y. : Springer Science, Business Media, 2013. – P. 42.

УДК 53.083.98

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКОЙ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ

Е. М. Злотникова-Ковальчук¹⁾, Э. Г. Чурлей²⁾

¹⁾ *Магистрант экономического факультета
Белорусского государственного университета, г. Минск*

²⁾ *Кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры международного менеджмента
Белорусского государственного университета, г. Минск*

Цель работы (исследования) – проанализировать и дать оценку ассортиментной политике торговой организации, разработать и обосновать возможные пути совершенствования ассортиментной политики, а также системы управления товарным ассортиментом в организации. Объект исследования – формирование и реализация ассортиментной политики торговой организации. Предмет исследования – проблемы совершенствования товарного ассортимента и ассортиментной политики организации.

Ключевые слова: ассортимент; показатели ассортимента; ассортиментная политика; ассортиментная концепция; управление ассортиментом; категорийный менеджмент.

ACTUAL PROBLEMS OF ASSORTMENT POLICY MANAGEMENT AND THEIR SOLUTIONS

E. M. Zlotnikova-Kovalchuk¹⁾, E. Churlei²⁾

¹⁾ *Master's Student of the Department of Economics, Belarus State University, Minsk*

²⁾ *PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of International Management Department,
Belarusian State University, Minsk*

The purpose of the research to analyze and evaluate the assortment policy of the trade organization, work out and justify possible ways to improve the assortment policy and the product assortment management system in the organization. The object of the research is the formation and implementation of the assortment policy of the trade organization. The subject of the research are the problems of improving the product assortment and assortment policy of the organization.

Key words: assortment; assortment indicators; assortment policy; assortment concept; assortment management; category management.

Изучены: теоретические основы товарного ассортимента, в том числе классификация, а также показатели ассортимента; теоретические аспекты ассортиментной политики, в том числе принципы формирования и управления товарным ассортиментом; наиболее распространенные и универсальные методы анализа и оценки эффективности товарного ассортимента. Рассмотрена организационно-экономическая характеристика торговой организации, проведен всесторонний анализ реализуемого ею товарного ассортимента: рассчитаны показатели товарного ассортимента, изучена структура ассор-

тимента в разрезе укрупненных групп, а также товарных категорий, проведены BCG-анализ с использованием адаптированной матрицы, ABC-анализ, XYZ-анализ и совмещенный ABC-XYZ-анализ ассортимента, проведен анализ и оценка эффективности системы управления ассортиментом. В результате разработана и предложена к использованию модель управления товарным ассортиментом на основе принципов категорийного менеджмента, а также конкретная методика, направленная на стабилизацию ассортимента, что является элементами научной новизны. Результаты исследований могут применяться в системе управления и планирования ассортиментной политики, что обуславливается технико-экономической значимостью: внедрение предложенной методики стабилизации товарного ассортимента посредством использования сезонных коэффициентов стоимости должно повысить степень устойчивости ассортимента; внедрение предложенных рекомендаций управления ассортиментом на основе принципов категорийного менеджмента повысит эффективность работы отделов развития продаж (маркетинга) по управлению ассортиментной политикой.

По мнению автора, одним из основных недостатков реализуемой ассортиментной политики является несоблюдение принципов категорийного менеджмента. Для практической реализации категорийной модели управления товарным ассортиментом, в первую очередь, необходима модификация организационной структуры отделов развития продаж организаций, а именно, введение должности категорийного менеджера. Реструктуризация позволит персонализировано отвечать за весь процесс управления ассортиментом по введенным товарным категориям – от взаимодействия с поставщиком с целью заказа импортируемой продукции до ее реализации. Модификация структуры позволит оптимизировать численность персонала и соблюсти организационный принцип категорийного менеджмента, что отразится на финансовом благосостоянии организации.

Для управления товарным ассортиментом предлагается модель категорийного менеджмента, состоящая из следующих шагов:

- 1) определение ассортиментных категорий в товарном портфеле;
- 2) назначение ответственных на товарные категории и их продвижение;
- 3) определение ролей ассортиментных категорий;
- 4) оценка товарных категорий, формирование нормативов;
- 5) определение стратегических и тактических целей выделенных ассортиментных категорий (в том числе соблюдение целевой и программной ассортиментной концепции);
- 6) внедрение (в том числе осуществление выставленных планов, стратегических и тактических целей относительно товарных категорий);
- 7) анализ и оценка результатов (мониторинг основных показателей товарной категории относительно установленных нормативов; анализ и оценка результатов товарных категорий рекомендуется проводить как в статике, так и в динамике).

Оценка товарных категорий при формировании нормативов (пункт 4) должна содержать всесторонний анализ по направлениям: анализ рынка (емкость рынка, темпы роста, доли основных игроков на рынке и т. п.), анализ потребителей (емкость рынка, темпы роста, доли основных игроков на рынке и т. п.), анализ конкурентов (ассортимент, ценовая политика, используемые методы продвижения, политика распределения конкурентов), анализ внутренней статистики продаж (проведение ABC-анализа, XYZ-анализа, а также совмещение результатов двух методик, анализ оборачиваемости товаров, анализ доходности, анализ сезонности продаж и т. п.). Формирование плановых значений должно осуществляться для каждой группы потребителей по показателям.

Отметим, что введение новых товарных позиций должно быть обосновано и регламентировано ассортиментной концепцией на этапе определения стратегических и тактических целей (пункт 5). Для этого предлагается следующий регламент ввода:

- оценка возможности реализации, планируемой к вводу позиции (изучение спроса на рынке, оценка конкурентоспособности по цене, возможности реализации);
- обработка планируемой к вводу продукции специалистами по сертификации для приведения товара в соответствие со стандартами, определение норм стикеровки);
- предварительное формирование плана продаж (методом экстраполяции продаж за предыдущие периоды схожих по функциональному назначению, а также удовлетворяемым потребностям товаров, с учетом теста продаж) и плана первичного заказа продукции;

- составление карточки нового товара для ассортиментного совета (для эффективного принятия решения по целесообразности ввода товарной единицы);
- проведение ассортиментного совета (обсуждение вопроса возможности ввода новой ассортиментной позиции, предвидение спорных моментов, при необходимости корректировка плана первичной поставки и в итоге формирование заключения совета).

При рассмотрении и выявлении недостатков управления ассортиментной политикой, также хотелось бы отметить нередкое игнорирование сезонных колебаний спроса, в том числе на продукцию, на первый взгляд не сильно зависящую от сезонности. Например, некоторые продукты питания: конфеты и печенье, крекер, восточные сладости, зефир и др. (изменения могут обуславливаться сезонным всплеском спроса: конфеты к новогодним праздникам, печенье и зефир к летнему сезону пикников; большим наличием сезонных товаров-заменителей: фруктов и мороженого; а также физиологическими потребностями человека к калорийной пище в холодное время года и др.). Таким образом, убедившись в наличии сезонных колебаний спроса на товар, пренебрежение этим колебанием спроса и не использование сезонных коэффициентов стоимости продукции в качестве метода стимулирования продаж и стабилизации товарного ассортимента, может ухудшить конкурентоспособность на рынке. Использование сезонных коэффициентов стоимости является своеобразной разновидностью скидок, которое заключается в том, что цена на товар на протяжении года остаётся неизменной, но при покупке товара в определённые месяцы либо кварталы применяется повышающий или понижающий коэффициент. Таким образом, в период спада продаж потребители стимулируются более выгодными условиями, а также благодаря различным коэффициентам корректируется общая прибыль организации на протяжении года (спады компенсируются за счет повышающего коэффициента, а понижающие коэффициенты стимулируют увеличение продаж при падении спроса) [1, с. 391]. Предложенное мероприятие по стабилизации ассортимента является эффективным методом предотвращения значительных колебаний продаж в зависимости от сезонности. Рекомендация позволит увеличить количество ассортиментных позиций с устойчивыми, стабильными продажами и, наоборот, уменьшится количество продукции со значительными колебаниями в объемах продаж.

Таким образом, были разработаны и предложен к использованию рекомендации, с одной стороны, по совершенствованию системы управления товарным ассортиментом и изменению организационной структуры, основанные на принципах категорийного менеджмента, с другой – по стабилизации товарного ассортимента посредством использования сезонных коэффициентов стоимости продукции, а также разработан регламент по вводу новых ассортиментных позиций в товарный портфель.

Библиографические ссылки

1. Основы менеджмента: учебное пособие по специальности «Менеджмент организации» / Л. Л. Алехина [и др.]; под ред. Л. Л. Алехиной. – М.: КноРус, 2013. – 485 с.

УДК 334.021; 346

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ: ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ И РОЛЬ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ

Р. А. Казакевич¹⁾, О. Е. Крупейченко²⁾

¹⁾ Студент экономического факультета Белорусского государственного университета, г. Минск

²⁾ Старший преподаватель кафедры инноватики и предпринимательской деятельности Белорусского государственного университета, г. Минск

В статье анализируется процесс становления и развития предпринимательства в Республике Беларусь, его место в формировании независимой белорусской экономики. Прослежена эволюция государственной политики в сфере регулирования и поддержки предпринимательской деятельности, отмечены достижения и выявлены недостатки.