

УПРАВЛЕНИЕ АССОРТИМЕНТОМ И ЕГО РОЛЬ В ОПТИМИЗАЦИИ ЗАПАСОВ

А. А. Герасимович, Д. В. Якушевич

dasha_yakushevich@mail.ru, alinka.852@mail.ru;

Научный руководитель – Ю. Л. Трухан, кандидат экономических наук, доцент

В работе рассмотрены и интерпретированы основные теоретико-методологические положения управления ассортиментом в розничной торговле и на этой основе выделены эффективные подходы во всем их влиянии на развитие.

Ключевые слова: розничный ассортимент; категорийный менеджмент; ритейлер; шесть сигм; логистическая концепция.

ВВЕДЕНИЕ

Ассортиментная политика является одним из основных элементов конкурентной стратегии фирмы. Вопрос о расширении или сужении номенклатуры, выпускаемой или реализуемой продукции может иметь разное решение в зависимости от одного набора конкретных условий: отраслевой товарной группы, масштаба предприятия и других косвенных деталей. Тем не менее, общие правила и отношения можно и нужно выявить, и сформулировать на основе анализа состояния и развития существующих сегментов рынка (внешние факторы) и финансовых изменений внутри фирмы (внутренние факторы) [1].

Основная цель данной статьи состоит в том, чтобы рассмотреть и интерпретировать основные элементы управления ассортиментом и его влияние на оптимизацию запасов.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Управление ассортиментом товара – это процесс деятельности, направленный на достижение определенных требований рациональности ассортимента [2].

Основные элементы управления это: установление требований к рациональности ассортимента, определение ассортиментной политики предприятия и процесс формирования ассортимента.

Установление требований к рациональности начинается с определения запросов потребителей к товарам определенной ассортиментной категории. Для этого применяются различные методы маркетинговых исследований. Кроме того, организации, которые применяют стратегию активного маркетинга, могут сами формировать спрос с помощью рекламных акций, организации выставок – продаж, проведения презентаций. Требования к рациональности ассортимента измеряются в зависимости

от конъюнктуры рынка (платежеспособность покупателей, социально-экономических, социально-культурных, правовых характеристик окружающей среды организации). Формирование ассортимента товаров в оптовых торговых предприятиях – это сложный процесс, осуществляемый с учетом действия целого ряда факторов [3]. Факторы формирования ассортимента делят на общие и специальные. Общие факторы – это факторы которые не зависят от конкретных условий работы того или иного торгового предприятия. Специфические – факторы, которые отражают конкретные условия работы определенного торгового предприятия. Общими факторами, влияющими на формирование промышленного и торгового ассортимента, являются спрос и рентабельность.

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

К специальным факторам относятся: сырьевая база производственных предприятий определяется наличием природных ресурсов, затратами на доставку и производство, состоянием промышленности, выпускающей сырье, полуфабрикаты и комплектующие изделия. Материально-техническая база производства товаров оказывает большое влияние на формирование ассортимента. Недостаточность производственных площадей, отсутствие или нехватка необходимого оборудования может привести к тому, что ассортимент товаров, пользующихся наибольшим спросом, может сократиться. Последствиями этого являются чрезмерный спрос, рост цен и замена дефицитных товаров фальсифицированными.

Достижения научно-технического прогресса способствуют появлению новых товаров, не имеющих аналогов. Это мощный стимул обновления ассортимента потребительских товаров. Разработка принципиально новых товаров, не имевших ранее аналогов, а также товаров повышенного качества возможно в основном благодаря развитию науки, техники и технологии.

Специализация торгового предприятия влияет на глубину и широту ассортимента. Она определяется при создании или лицензировании, или аттестации организации. Руководство организации принимает решение о специализации, от которой зависит ее последующая деятельность, в том числе и формирование торгового ассортимента, каналы распределения товаров. Ритмичность поставки в нужные сроки и в необходимом объеме облегчают работу по формированию 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.

Сущность планирования, формирования и управления ассортиментом заключается в том, чтобы товаропроизводитель своевременно предлагал определенную совокупность товаров, которые бы, соответствуя в целом профилю его производственной деятельности, наиболее полно удовлетворяли требованиям определенных категорий покупателей. Набор товаров, предлагаемых предприятием-изготовителем на рынке, называют ассортиментом.

Формирование ассортимента – это проблема подбора конкретных товаров, их отдельных линеек, выявления соотношений между «старыми» и «новыми» товарами, товарами, производимыми в одном экземпляре или товарами серийно производства и т.д. В процессе по ходу формирования ассортимента важную роль играет управление запасами.

Любая деятельность, предполагающая реализацию товаров, требует перманентного наличия на складе товарных запасов. Управление очень важно. Правильное формирование размеров товарных запасов дает возможность обеспечивать полноту ассортимента товаров, полноценно осуществлять свою ценовую политику и повышать степень удовлетворения покупательского спроса. Все это требует постоянного поддержания для магазина или производства оптимального уровня и широты ассортиментных позиций.

Запас можно определить, как материальный поток, рассматриваемый в конкретном временном промежутке. Материальный поток на пути движения от первичного источника сырья до конечного потребителя может накапливаться в виде запаса на любом участке цепи. Целью управления запасами является нахождение оптимального размера запасов, которая минимизирует общие затраты по их поддержанию, и будет обеспечивать бесперебойный процесс работы предприятия. Создание запасов влечет за собой большое количество материальных затрат, к ним относятся:

- основные затраты: затраты на закупку запасов, являющиеся одной из ключевых статей финансовых расходов предприятия;
- затраты, связанные с обслуживанием запасов и их страхованием;
- затраты на хранение: стоимость складского хранения, затраты на погрузочно-разгрузочные работы и другие складские операции;
- затраты, связанные с повреждением, порчей, хищением, а также устареванием материальных запасов.

В логистической системе предприятия управление запасами представляет собой, как правило, контроль над большой номенклатурой управляемых объектов. В ходе рабочего процесса приходится принимать решения по множественным ассортиментным группам. При этом все составляющие ассортиментной группы заслуживает особого внимания, так как их вклад в производственную деятельность не является равноценным. В связи с этим на крупных предприятиях регулярно возникает необходимость анализа товарного запаса на складах. Одним из известных методов его проведения является шесть сигм логистики.

Шесть сигм – это методика настройки процессов, направленная на сокращение количества дефектов или помех в любом производстве или бизнесе.

Суть концепции состоит в улучшении качества производственных процессов и сокращении количества отклонений или помех. Если точнее, допускается совершать не более 3,4 дефектов на миллион операций. Кстати, концепция Six Sigma опирается на некоторые элементы философии бережливого управления. И эти две методики часто применяются совместно для совершенствования производственных процессов.

Концепция Six Sigma направлена на решение ряда задач, которые и являются ее базовыми принципами:

1. Ориентация на клиента. Конечный потребитель ожидает получить качественный продукт, и в этом его ожидании скрыты определенные требования. Задача компании – выделить эти требования и удовлетворить их.

2. Управление процессами на основе проверенных фактов и данных. В работе нельзя использовать предположения – действия стоит подкреплять реальными цифрами. Для этого требуется определять важные для компании показатели и постоянно измерять их.

3. Ориентированность на процесс. Чтобы понимать, какие процессы надо улучшать, сначала требуется изучить принципы их взаимодействия в производстве или бизнесе. Вдобавок постоянно следует управлять и совершенствовать процессы, устранять ненужные, не приносящие ценности.

4. Работа на опережение. Руководитель должен просчитывать ходы, учитывать возможные последствия и результаты деятельности.

5. Объединение в команды и вовлеченность сотрудников. В соответствии с концепцией, каждый работник в организации замотивирован на достижение высококачественного результата. Для этого у них должна быть одна цель, заинтересованность в общем деле, а это уже приведет к лучшему итогу и удовлетворенности со стороны клиента.

6. Постоянное совершенствование и готовность к рискам. Совершенствование процессов завязано на постоянном улучшении качества. А вот с рисками сложнее – к ним стоит относиться снисходительнее и не бояться их допустить, при этом преодолевать возникающие неудачи и извлекать из них уроки.

Эти принципы и создают общую картину, но они не дадут никакого результата без инструментария и соответствующего подхода.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Благодаря внедрению концепции «шесть сигм» компания имеет четкий контроль над материальным, финансовым и информационным потоками, активно использует методы и инструменты для раннего прогнозирования возможных рыночных ситуаций, создания устойчивой, гибкой и прозрачной структуры, имеющей долгосрочные доверительные отношения как с поставщиками, партнерами по бизнесу, так и с клиентами. Суть концепции состоит в том, чтобы по возможности избавиться от процессов и операций, не добавляющих потребительской стоимости, а оставшиеся сделать максимально четкими и точными, не допускающими вариаций, отклонений от нормы. Комплексное применение инструментов бережливого производства и системы «Шесть сигм» дает возможность решить проблемы узких мест, избыточных запасов и не добавляющих ценности продукту процессов, основываясь на достоверной информации и задействуя весь персонал организации. Так как логистика является неотъемлемой частью любого предприятия, то данные инструменты вносят изменения и в ее систему: упрощают управление запасами, уменьшают брак, увеличивают скорость и упрощают процессы создания готовой продукции, снижают вариацию, улучшают показатели работы, дают точные статистические данные и позволяют быстро решать текущие логистические проблемы компании.

Библиографические ссылки

1. Оптимизация ассортиментного состава запасов в логистической системе предприятия [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/optimizatsiya-assortimentnogo-sostava-zapasov-v-logisticheskoy-sisteme-predpriyatiya/viewer> (дата обращения: 02.04.2023).
2. Управление ассортиментом в рознице [Электронный ресурс]. URL: <https://fictionbook.ru/static/trials/00/42/26/00422672.a4.pdf> (дата обращения: 05.04.2023).
3. Управление ассортиментом торгового предприятия [Электронный ресурс]. URL: <https://hsem.susu.ru/lemetsd/wp-content/uploads/sites/4/2017/10/Upravlenie-assortimentom-torgovogo-predpriyatiya.-Metodicheskie-ukazaniya-po-samostoyatelnoy-rabote-studentov.pdf> (дата обращения: 05.04.2023).