

Завершая тему, хочется процитировать Лестера Туруу («Будущее капитализма»): «Общество процветает, когда убеждения и технологии согласны между собой; они приходят в упадок, когда неизбежные изменения убеждений и технологий не согласуются между собой». При определенном изменении понимания учебного процесса, осознании его как «распределенного сотрудничества», при доверительном и одновременно здоровом критическом отношении к информации, представляемой в сети Интернет, через освоение технологий чтения как самопознания и самовыражения российская система образования обретет новый уровень возможность подготовки современного специалиста.

Список литературы

1. Билл Гейтс «Бизнес со скоростью мысли». – М.: Эксмо, 2001г.
2. Интернет- обучение: технологии педагогического дизайна. – М.: Камерон, 2004г.
3. Кукушин В.С. Общие основы педагогики. – М.: Март, 2002г.

Е.И. Власова
(Екатеринбург)

УПРАВЛЕНИЕ АССОРТИМЕНТОМ КАК РАЗДЕЛ КУРСА «МАРКЕТИНГ» ДЛЯ ВУЗов.

В России, как и во всем мире, сфера высшего образования подвержена законам конкуренции. ВУЗы в целях повышения собственной конкурентоспособности открывают новые специальности и специализации, стремясь привлечь максимальное количество абитуриентов. Курсы маркетинга и брендинга, включающие в себя теорию и методологию, являются одними из основополагающих, определяющих специфику многих специальностей. Вместе с тем недостаточное освещение получило направление изучения методов управления ассортиментом, в то время как данное направление является одним из самых востребованных в практической деятельности будущих выпускников. В рамках данной публикации, не претендуя на

всеобъемлющее освещение проблемы, автором предлагается анализ основных методов управления ассортиментом, существующих в теории маркетинга, а также собственная методика управления, основанная на оптимизации количества товарных единиц внутри бренда.

Управление брендом – это сложный и многогранный процесс управленческих действий, основанных на осознании необходимости получения экономической выгоды и направленный на укрепление конкурентных преимуществ бренда в долгосрочном периоде.

В процессе управления брендом перед менеджментом регулярно возникает проблема формирования и управления ассортиментом товаров внутри бренда. В рамках разработки и реализации товарной политики требуется аргументированное и взвешенное решение множества вопросов: выгодно ли производство определенного вида товара, в какой модификации он должен быть предложен рынку, какие он должен иметь конкурентные преимущества, каким образом обеспечить его конкурентоспособность, и какой период времени товар должен присутствовать на рынке.

Под управлением ассортиментом бренда¹ понимается совокупность управленческих действий, направленных на формирование номенклатуры товаров, соответствующей определенным критериям конкурентоспособности. Рассмотрим ситуацию при которой, каждая единица товара имеет индивидуальное наименование, упаковку, дизайн, качественные характеристики и входит в состав бренда.

Задачи, связанные с управлением ассортиментом бренда можно разделить на следующие группы в соответствии со степенью новизны ассортиментных единиц:

1. Задачи модификации существующих ассортиментных единиц, т.е. оценка необходимости и внесение изменений в товар, который уже выпускается на предприятии, с целью поддержания конкурентных преимуществ.

2. Задачи снятия ассортиментных единиц с производства, т.е. оценка необходимости и определение способа и срока снятия продукта с производства.

¹ Под термином «ассортимент бренда» автором понимается несколько товаров, отличающихся своими характеристиками, но объединенных единым товарным знаком.

3. Задачи выпуска новых ассортиментных единиц, т.е. определение потребности целевой аудитории в продуктах, отсутствующих в ассортименте бренда и подготовка новых товаров к выпуску. При этом одна ассортиментная единица (далее SKU²) может рассматриваться в трех степенях новизны:

– SKU выпускается в рамках существующего бренда под тем же названием, что и существующие товары (например, крем «Diademin» для сухого типа кожи и «Diademin» для жирного типа кожи, или крем для рук «Florepa» в упаковке 70мл. и крем для рук «Florepa» в упаковке 120мл.);

– SKU выпускается в рамках существующего бренда, под тем же названием, что и существующие товары, но в другой товарной группе³ (например, гель для душа и мыло «Dove»)

– SKU выпускается под новым названием, не присутствовавшим ранее на рынке.

Следует также отметить, что необходимость управления ассортиментом существует на протяжении всех этапов жизненного цикла бренда: зарождение, рост, зрелость, упадок, – и методика управления ассортиментом должна соответствовать основным критериям, соответствующим определенному этапу жизненного цикла бренда.

В теории маркетинга проблематика методов формирования товарного ассортимента, рассматривается такими учеными как Ф. Котлер, Е. Дихтль и Х. Хершген, П.С. Завьялов.

Ф. Котлер для принятия решения о количестве ассортиментных позиций рекомендует проводить анализ рыночного положения каждой единицы, а также в качестве критерия оптимальной длины ассортиментной линейки использовать объем прибыли. В соответствии с его методикой товарную линию целесообразно расширять, если, при присоединении к ней новых единиц, возможно увеличить прибыль компании. Сокращение числа товарных единиц целесообразно в том случае, если данное мероприятие также может при вести к росту прибыли. Также предлагается учитывать стратегические цели компании: для завоевания большей доли рынка

² SKU (stock keeping unit) – единица товара, приобретаемая потребителем для индивидуального потребления.

³ Товарная группа – под этим термином автором подразумевается группа взаимозаменяемых товаров, предназначенных для удовлетворения определенной потребности определенным способом (например, на рынке сладких пищевых продуктов товарными группами могут быть: печенье, рулеты, вафли, торты и т.д.)

рекомендуются длинные ассортиментные линии, даже если некоторые товары не приносят прибыли. Для компаний, стремящихся к высокой доходности, рекомендуются более короткие ассортиментные линии, состоящие из высокорентабельных товаров.

Ф.Котлером предлагается три направления работы с ассортиментом: вытягивание в другие ценовые сегменты; дополнение в рамках существующего ценового диапазона; сокращение ассортимента из-за наличия убыточных товаров или при дефиците производственных мощностей.

Соглашаясь с указанной точкой зрения, следует отметить недостаточную формализацию предлагаемых подходов к формированию ассортимента, отсутствие количественных критериев.

Е. Дихтль и Х. Хершген также рассматривают процесс управления ассортиментом в совокупности с целями компании по достижению определенных объемов продаж и максимизации прибыли. Авторы выделяют два направления оценки ассортимента: количественная оценка, основанная на внутренней информации и оценка на основе данных о внешней среде, т. е. исследование рыночного восприятия ассортимента.

В рамках количественной оценки, основанной на внутренней информации необходимо проведение ряда анализов:

1. Анализ структуры продаж, с целью выявления абсолютного и относительного значения отдельных ассортиментных позиций и товарных групп в общем объеме продаж, а также выявления отклонения от плановых величин и показателей за прошлые периоды. В качестве инструмента для анализа предлагается использовать АВС-анализ, основанный на законе Парето: 20% составляющих какого-либо явления на 80% обуславливают его возникновение.

Согласно данной методике весь ассортимент можно разделить на три группы по выбранным критериям (объем продаж, прибыль). Графическая иллюстрация АВС -анализа представлена на рисунке 16.

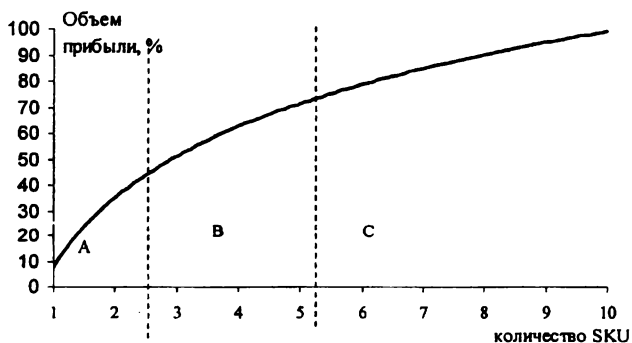


Рис.16. ABC-анализ

Ассортиментные позиции, входящие в группу А рекомендуется активно продвигать; продукты, попавшие в группу С – подвергать подробному анализу и рассматривать возможность их исключения из ассортимента.

2. Анализ покрытия затрат

Расчет затрат и доходов позволяет определить, какой ассортимент, при выполнении определенных условий принесет максимальный или достаточный с точки зрения компании доход. Покрытие затрат по единице товара авторами представляется как часть от выручки, остающаяся после исключения переменных издержек для покрытия остальных затрат и получения прибыли.

Этот анализ позволяет ранжировать ассортимент в зависимости от вклада, вносимого каждой SKU в покрытие затрат компании. В некоторых случаях возможно содержать ассортиментные единицы с отрицательным покрытием затрат. Необходимо особо рассматривать, случаи, в которых продукт с большим вкладом в покрытие затрат может связывать большое количество ресурсов, являющихся «узким местом» (например, торговую площадь).

3. Анализ ликвидности – скорости обращения продуктов, или периода, в течение которого реализуются товарные запасы.

Рост ликвидности авторами называется основным критерием оценки работы компании, так как означает более быстрый оборот денежных средств. Оборот товаров может рассчитываться в днях к обороту или выражаться количеством оборотов среднего товарного запаса.

Е. Дихтль и Х. Хершген предлагают использовать количественную оценку эффектов связи между продуктами. В качестве показателя интенсивности такой связи используется подсчет частоты совместной покупки определенной пары товаров. Для устранения возможных искажений вследствие различного количества продуктов в той или иной покупке предварительно каждая покупка корректируется с помощью показателя:

$$d=1/(h-1), (1)$$

где: h – количество продуктов в соответствующей покупке.

Полученные оценки эффектов связи являются дополнительным количественным критерием при принятии решения о сокращении ассортимента.

Как отмечалось выше, помимо оценки продуктов с точки зрения экономических показателей, Е. Дихтль и Х. Хершген предлагают использовать оценку продукта на базе суждений потребителей. Такую оценку рекомендуется осуществлять в следующих случаях:

- для проверки соответствия нового продукта потребностям рынка;
- при высоком влиянии на экономические показатели множества побочных факторов.

На каждом уровне процесса принятия решения, применяются разные психологические конструкции для определения рыночной адекватности:

1. Желание: на данном уровне выясняется, может ли продукт активировать имеющиеся и скрытые потребности. Для этого измеряется привлекательность продукта для потребителей, т. е. его способность вызывать у потребителей положительные эмоциональные ощущения.

2. Спрос: на данном уровне происходит обработка множества стимулов в сознании, продукты оцениваются, образуются предпочтения. В рамках этого уровня необходимо определить субъективную оценку качества продукции. Оценка качества отражает кроме объективного продукта его восприятие, а также пригодность с точки зрения субъективных целей, субъективного ожидания пользы. Для выяснения субъективной оценки используются опросы потребителей или дифференцированная оценка отдельных элементов и свойств продукта, с помощью моделей Розенберга и модели с идеальной точкой.

3. Покупка: на данном уровне ресурсы покупателя (деньги, время, психическая энергия) связываются с определенным объектом желания.

Основным ограничителем на этом этапе является покупательная способность. Возникновение спроса определяется с помощью конструкции «намерение приобрести продукт».

Е. Дихтль и Х. Хершген рассматривают также использование методов стратегического анализа продуктов, на основе которых можно решать вопросы формирования и управления ассортимента. К таким методам относится портфолио – анализ.

Итак, методика Е. Дихтль и Х. Хершгена рассматривает проблему управления ассортиментом с различных сторон, утверждая, что необходимо анализировать продукт одновременно на базе суждений потребителей, с точки зрения экономических целей компании, а также использовать концепцию жизненного цикла продукта. Также достойным внимания является рекомендация использовать эффекты связи между продуктами. Но, в то же время, уделяя большое внимание элементам внутренней среды, в сферу анализа авторов не входят некоторые факторы внешней среды (конкуренты, поставщики и др.), рассматривается только одна составляющую внешнего окружения – потребители. Хотя, несомненно, исследование потребителей является важнейшим условием для формирования рационального ассортимента.

Значимым отличием методики управления ассортиментом, предложенной П.С. Завьяловым, является достаточно полное определение необходимых составляющих системы формирования ассортимента:

1. Определение текущих и перспективных потребностей покупателей;
2. Анализ способов использования товаров и особенностей покупательского поведения;
3. Оценка существующих товаров-аналогов, выпускаемых конкурентами;
4. Критическая оценка выпускаемых предприятием товаров с позиции покупателя;
5. Решение вопросов о расширении или сужении ассортимента;
6. Рассмотрение предложений о создании новых товаров и усовершенствовании существующих;
7. Проведение тестирования товаров;
8. Разработка специальных рекомендаций для производственных подразделений;

9. Оценка и пересмотр всего ассортимента;
10. Меры по снижению затрат на производство, распределение, сбыт и обслуживание;
11. Унификация маркетинга;
12. Сокращение срока окупаемости капиталовложений.

Анализ различных методик управления ассортиментом и их особенностей позволил выявить, несмотря на достаточно большое их количество, определенное сходство между ними. Все методики основаны, в целом, на исследовании рыночного восприятия продукции и на оценке продукции с точки зрения экономической эффективности. Для анализа используются первичные данные о рынке, внешней среде и/или внутренняя информация, отражающая экономические показатели предприятия.

Предлагаемый Ф. Котлером анализ товарной линии соответствует основным принципам ABC-анализа по критериям прибыли и объему продаж. Построение карты позиционирования является важной составляющей исследования рынка, но не дает полной картины о предпочтениях потребителей. Также до конца не раскрывается проблема поглощения одних товаров другими вследствие наполнения товарной линии. Таким образом, при достаточно полном изложении возможных решений, касающихся товарного ассортимента отсутствует количественная оценка данных вариантов решений.

В методике Е. Дихтль и Х. Хершгена дается количественная оценка, основанная на учетной информации предприятия; результаты рассмотренных видов ABC-анализа объединены в форме общего «корреляционного поля». Помимо указанной оценки продукт оценивается на базе суждений потребителей, а также производится стратегический анализ на основе портфолио-анализа. В целом методика отличается от остальных более полным рассмотрением исследуемой проблемы и наличием практических способов ее решения. Но, предлагая те или иные действия, необходимые для формирования ассортимента, не обозначена последовательность их выполнения. Несомненным достоинством работы П.С. Завьялова является определенная конкретизация необходимых составляющих системы формирования ассортимента. Составлен перечень мероприятий, на которые рекомендуется ориентироваться при решении исследуемой проблемы. При этом следует отметить отсутствие алгоритма

управления ассортиментом, т.е. последовательного анализа приведенных составляющих. Также прослеживается схожесть с методикой, разработанной Ф. Котлером, т.е. формирование ассортимента исходя из его характеристик.

Исходя из проведенного анализа существующих методик управления ассортиментом, следует отметить отсутствие методик управления ассортиментом внутри отдельных брендов, а также отсутствие описания последовательности действий при их реализации.

Методика управления ассортиментом бренда, предлагаемая автором разработана с целью обеспечения единого, формализованного способа управления ассортиментом бренда, направленного на оптимизацию количества и качества отдельных SKU.

Методика управления ассортиментом состоит из четырех смысловых блоков, отражающих основные стратегические задачи управления ассортиментом: принятие решения о необходимости модификации ассортимента; определение необходимого количества ассортиментных позиций в товарной группе; разработка и поддержание в актуальном состоянии основных конкурентных преимуществ каждого SKU; обеспечение прибыльности продаваемого ассортимента товаров.

Блок 1. Предлагается следующий алгоритм для принятия решения о необходимости модификации ассортимента.

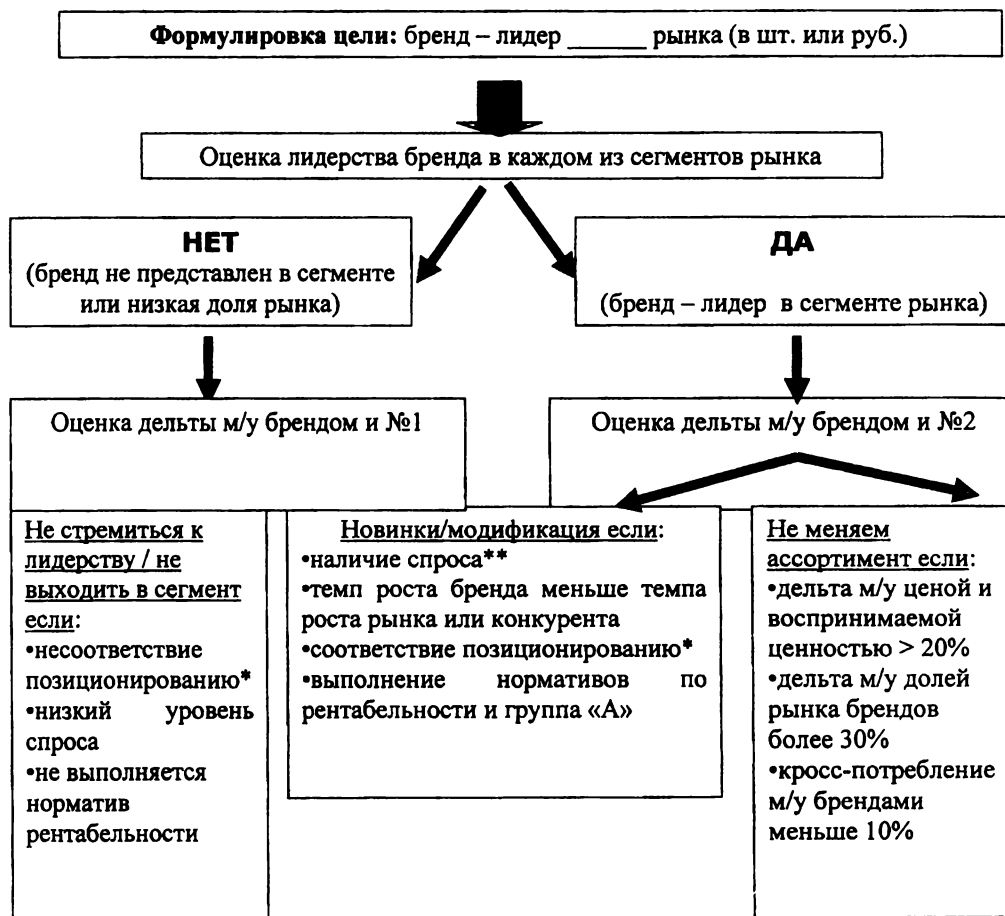


Рис. 1 Алгоритм принятия решения о выводе новинок/модификации ассортимента

Цель должна соответствовать принципу SMART, а также должна быть сформулирована в терминах лидерства бренда в определенном сегменте.

Оценка на соответствие позиционированию проводится экспертно, на основании разработанных критериев.

Нижний порог уровня спроса в сегменте определяется в % от

пользователей ЦА, чтобы обеспечить присутствие продукта в категории «А» по маржинальной прибыли.

Как правило, необходимость расширения, ротации или модификации ассортимента оценивается руководством на основании проведенных исследований или экспертной оценки рыночной ситуации. Предлагаемый алгоритм принятия решения позволяет формализовать процесс.

Блок 2. Определение оптимального количества SKU.

Определение оптимального количества SKU является одним из самых важных вопросов, поскольку оказывает непосредственное влияние на объем прибыли и продаж бренда.

1. Анализ оптимального количества SKU бренда проводится с целью определения необходимости внесения следующих изменений:

- модификация существующих SKU;
 - расширение ассортимента бренда в существующей товарной группе;
 - расширение ассортимента бренда в новую (для данного бренда) товарную группу;
 - снятие SKU с производства.
- Рекомендуемая периодичность проведения анализа зависит от масштабов бренда:

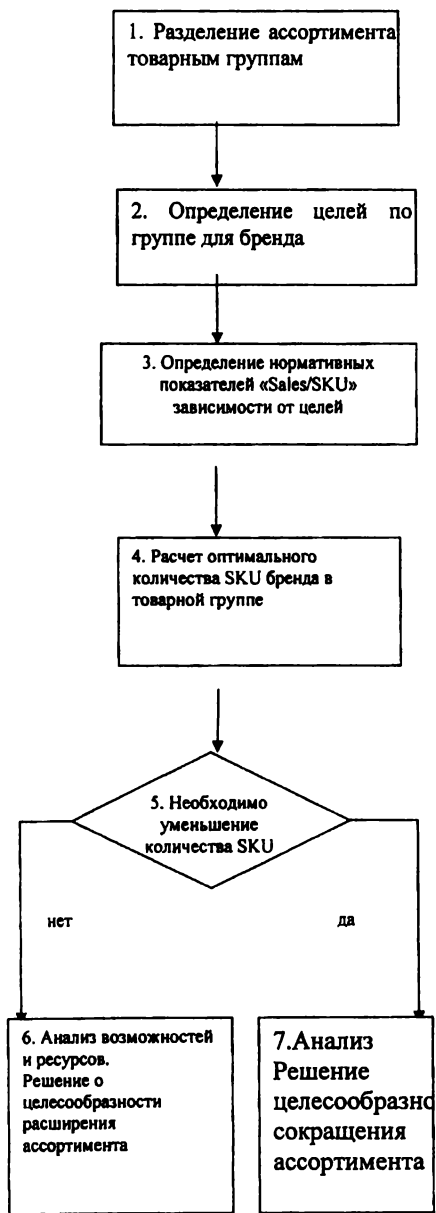
- для национального бренда – не реже 1 раза в год
- для локального – не реже 1 раза в полгода.

2. Для определения оптимального количества SKU бренда используется показатель «Sales/SKU» – объем продаж в рублях, приходящийся на одну единицу готовой продукции за определенный период времени (месяц, год).

3. Для корректного определения оптимального количества SKU во всем бренде необходимо определить оптимальное количество SKU по каждой товарной группе, существующей в бренде.

4. Оптимальное количество SKU бренда в определенной товарной группе определяется путем приведения показателя «Sales/SKU» бренда к соответствующему нормативному рыночному показателю «Sales/SKU» по каждой товарной группе;

5. Нормативный рыночный показатель «Sales/SKU» определяется в зависимости от целей бренда в товарной категории. Алгоритм расчета возможных нормативных показателей приведен на рис. 1.



1. Определяется принадлежность товаров внутри бренда к тем или иным товарным группам. Степень детализации товарных групп на подгруппы / сегменты определяется в зависимости от общепринятого разделения ассортимента в торговых точках

2– 3. Цели, которые определяют различный подход для определения нормативного рыночного показателя «Sales/SKU» представлены в табл. 1.

4. Оптимальное количество SKU бренда в товарной группе определяется по формуле (2)

$$SKU = V / Sales/SKU_{норм.} \quad (2)$$

где V - объем продаж товарной группы (руб);
Sales/SKU_{норм.} - нормативные продажи на SKU, которые определяются в руб. по методике, указанной в таблице 1.

6-7. Анализ необходимости / возможностей ассортиментных изменений. Принятие решения об изменении ассортимента.

Рис. 2. Алгоритм определения оптимального количества SKU бренда в товарной группе

Таблица 1

Виды нормативных показателей в зависимости от целей, которые преследует бренд на данном товарном рынке

Цель расчета оптимального количества SKU	Нормативный показатель	Способ расчета нормативного показателя
1. Выход бренда в новую товарную группу	Среднерыночные Sales/SKU	Объем продаж ассортимента с уровнем дистрибуции на определенной территории выше 50% / общее количество SKU в товарной группе с уровнем дистрибуции выше 50%
2. Оптимизация ассортимента бренда внутри товарной группы, где бренд является лидером.	Конкурентный Sales/SKU	Объем продаж 1-3 основных конкурентов бренда / количество SKU конкурирующих брендов
3. Оптимизация ассортимента бренда в товарной группе, где бренд не является лидером	Рыночный sales/sku	Объем продаж ассортимента с уровнем дистрибуции выше 80%/ количество SKU с уровнем дистрибуции выше 80%.

Для расчета нормативного показателя «Sales/SKU» необходимо соблюдение следующих требований:

- нормативный показатель «Sales/SKU» определяется за период времени, равнозначный периоду определения показателя Sales/SKU бренда;

- нормативный показатель «Sales/SKU» определяется для определенной территории распространения бренда (магазин, район, регион, страна и т.д.)

- уровень дистрибуции определяется как отношение количества торговых точек в которых присутствует ассортимент к общему количеству торговых точек на выбранной территории.

- конкуренты бренда определяются на основании предварительно проведенных исследований.

Блок 2. Оценка конкурентных преимуществ каждого SKU.

Под конкурентными преимуществами конкретной единицы товара

мы понимаем такие характеристики товара, которые при сравнении альтернатив приводят представителя целевой аудитории к выводу о необходимости покупки именно данной единицы товара.

Основные требования, которые должны учитываться при разработке и оценке конкурентных преимуществ:

- устойчивость во времени (т.е. данная характеристика должна сохранять свою актуальность для потребителя длительный период времени, который определяется количеством циклов потребления);
- устойчивость к копированию конкурентами (т.е. копирование данного преимущества должно быть либо невозможно/защищено патентом, либо иметь высокую цену, либо требовать длительный период времени);
- простота и понятность для целевой аудитории (желательно в формулировках использовать лексику, присущую целевому сегменту);
- потенциал дифференцирования (очевидное, осязаемое отличие от ближайших конкурентов).

Блок 3. Обеспечение прибыльности ассортимента товаров внутри бренда.

Очевидным является тот факт, что на прибыльность бренда оказывает влияние множество факторов: цены на сырьё, нормативные акты, конкурентная ситуация и мн.др. Наиболее оптимальным в данном случае является упомянутый ранее анализ «АВС». Те единицы товара, которые на протяжении года находятся в группе «С» подлежат снятию с производства. В каждом конкретном случае необходимо индивидуальная разработка срока, на протяжении которого товар может находиться в группе «С». Данный период времени должен учитывать сезонность продаж, существующую в товарной группе, а также индивидуальные цели бренда.

Таким образом, управление ассортиментом внутри бренда представляет собой совокупность процессов, направленных на поддержание конкурентоспособности ассортимента и совокупность методических инструментов, используемых при разработке и реализации этих процессов.

Список литературы

1. Завьялов П.С., Демидов Р.Е. Формула успеха: маркетинг. – М.: Международные отношения, 1989
2. Дихтль Е. Практический маркетинг / Е.Дихтль, Х.Хершген, М.: Высшая школа, 1995.
3. Ф.Котлер Маркетинг в третьем тысячелетии

Е.Н. Сорокина
(Невиномыск)

ПОДГОТОВКА КАДРОВ КАК ФАКТОР УСПЕШНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ

«Увлекающийся практикой без науки – словно кормчий, ступающий на корабль без руля или компаса; он никогда не уверен, куда плывет. Всегда практика должна быть воздвигнута на хорошей теории... Наука – капитан, а практика – солдаты».

Леонардо да Винчи

Образовательные программы в учреждениях начального и среднего профессионального образования, в учебно-курсовой сети предприятий и в образовательных учреждениях службы занятости осуществляют, как правило, профессионально-педагогические работники. Основу педагогического корпуса профессиональной школы составляют преподаватели и мастера производственного обучения.

Продолжительное время в России мастера производственного обучения готовились в индустриально-педагогических техникумах, а преподаватели – на индустриально-педагогических факультетах (кафедрах) вузов. Приоритетное развитие промышленной сферы в социалистический период обусловило специфическую профессионально-квалификационную структуру рабочих кадров, которая в свою очередь определила и структуру педагогических кадров профессиональной школы.

В настоящее время начальное (НПО) и среднее профессиональное образование (СПО) стали все больше ориентироваться на профессии социальной сферы, сферы экономики, услуг, здравоохранения.