

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«УФИМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ЭКОНОМИКИ И СЕРВИСА»

**Каюмова Р.Ф.**

## **АССОРТИМЕНТНАЯ ПОЛИТИКА ШВЕЙНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

**Учебное пособие**

*Рекомендовано к опубликованию  
учебно-методическим объединением легкой промышленности*

Уфа  
2013

**Ружена Фаритовна Каюмова**  
**Ассортиментная политика**  
**швейных предприятий**

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=17004494](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=17004494)*  
*АССОРТИМЕНТНАЯ ПОЛИТИКА. ШВЕЙНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ:*  
*ISBN 978-5-88469-596-2*

**Аннотация**

В пособии приведены основные этапы и перспективы развития маркетинга в индустрии моды. Рассмотрены показатели ассортимента продукции.

# Содержание

ВВЕДЕНИЕ	4
1. ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ МАРКЕТИНГА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ИНДУСТРИИ МОДЫ	7
2. УПРАВЛЕНИЕ АССОРТИМЕНТОМ В СИСТЕМЕ МАРКЕТИНГА ПРЕДПРИЯТИЯ	14
3. ТОВАР КАК ОБЪЕКТ ИЗУЧЕНИЯ	21
3.1. Многоуровневая модель товара	21
Конец ознакомительного фрагмента.	23

# Каюмова Р.Ф. АССОРТИМЕНТНАЯ ПОЛИТИКА. ШВЕЙНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

## ВВЕДЕНИЕ

В условиях ужесточения конкуренции все большее значение в занятии лидирующих позиций на мировом рынке приобретает конкурентоспособность товаров (качество, дизайн, новые потребительские, медико-биологические и функциональные свойства). По оценке экспортеров конкурентоспособности продукции по параметрам «качество-цена» мировой рынок товаров легкой промышленности разделен на четыре основные ниши. Российские товары отнесены к категории среднего качества, простого дизайна, средних цен [1].

Трудности, испытываемые предприятиями легкой промышленности связаны с разрывом традиционных экономических связей между предприятиями при переходе к рыночным условиям и низким уровнем инвестиций. Доля отраслей легкой промышленности России в общем объеме производства ежегодно сокращается: если в 2009 году она состав-

ляла свыше 15 %, то к 2010 году снизилась до 1 %. По мере интеграции в мировое экономическое пространство наиболее остро ощущается общая проблема подавляющего большинства предприятий – низкая конкурентоспособность выпускаемой продукции по сравнению с аналогичными производителями в других странах. В сложившихся условиях на современном рынке одежды, большую долю которого занимает импорт, возможностью для выживания отечественного производителя является переоценка системы функционирования и совершенствование методов стратегического управления предприятий.

Согласно мнению аналитиков, рациональная ассортиментная политика предприятия на современном этапе является основным фактором успешности компании. Ассортиментная политика предприятия является базой для планирования научно-исследовательской работы, прогнозирования инвестиций, работы с кадрами.

Проблема формирования ассортимента состоит в планировании практически всех видов деятельности, направленных на отбор продуктов для будущего производства и реализации на рынке и приведение характеристик этих продуктов в соответствие с требованиями потребителей. Это непрерывный процесс, продолжающийся в течение всего жизненного цикла продукта, начиная с момента зарождения замысла и кончая снятием товара с производства [2].

Ассортиментная политика разрабатывается на перспекти-

ву и предусматривает решение принципиальных задач, связанных с:

- оптимизацией структуры предлагаемых товаров вообще и с точки зрения принадлежности их к различным стадиям жизненного цикла;
- разработкой и внедрением на рынок новых товаров;
- обеспечением качества и конкурентоспособности товаров;
- принятием решений, связанных с рыночной атрибутикой товаров [3].

Фирмы, ставящие цель выйти в лидеры с новым товаром, применяют опережающую базу сравнения, т.е. прогнозируют тенденции научнотехнического прогресса в данной области на период внедрения нового товара у потребителя. Это ориентирует швейные предприятия на разработку принципиально новых подходов к ассортименту, технологиям, позиционированию и реализации.

# 1. ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ МАРКЕТИНГА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ИНДУСТРИИ МОДЫ

Для того чтобы разобраться в основных тенденциях развития ассортиментной политики современных швейных предприятий, коротко рассмотрим основные этапы исторического развития маркетинга. Эволюция взглядов на маркетинг приводится по Г. Оливеру, который выделил следующие этапы в развитии маркетинга [4].

## 1. Ориентация на производство.

Маркетинг прошлого и начала нынешнего столетия можно назвать системой распределения. В центре всей маркетинговой деятельности была уверенность, что возрастающий выпуск товара найдет, сбыт на постоянно расширяющемся рынке. Бизнесом считалось то, что связано главным образом с производством, и считалось, что расширяющийся спрос поглотит всю произведенную продукцию. Считалось, что деловой успех зависит от эффективного производства и продажи продукции по более низким ценам, чем у конкурентов.

Маркетинг «ориентированный на производство», был пассивным. Решения относительно выбора продукции, её

цены и организации продаж определялись главным образом условиями производства, а акции по продвижению, если они предпринимались, осуществлялись только оптом. Некоторые фирмы выходили на рынок с продукцией, которая практически была никому не нужна, поскольку выбор продукта для производства делался исходя из производственных возможностей предприятия, а не на базе исследования истинных потребностей потребителей. В условиях тотального дефицита и ажиотажного спроса, в которых мы все жили еще совсем недавно, большинство предприятий довольно успешно существовало. Однако рост цен на сырье, технологическая отсталость и низкая культура производства не позволяли поднять его эффективность. Следовательно, необходимо было перейти к следующей маркетинговой концепции – ориентации на сбыт.

## 2. Ориентация на сбыт.

Экономические трудности 20-х и 30-х годов привели к появлению новой концепции – ориентации на сбыт. Выпускаемую продукцию нужно продавать, и если достаточного спроса нет, то его нужно создать при помощи активной политики сбыта. Условия производства все ещё накладывали сильный отпечаток на характер выпускаемой продукции, но производители уже стали ясно осознавать, что продукция не может продаваться сама по себе. Заметное место в хозяйственной деятельности стала занимать реклама, средства продвижения и маркировка, больше значения стало придаваться про-

блемам отличия своей продукции от продукции конкурентов.

Все сказанное относится к определенному периоду времени, довольно далекому для большинства западных компаний. Но для большинства руководителей наших предприятий сегодня эта концепция стала путеводной звездой. С их точки зрения маркетинг прочно ассоциируется с политикой продаж, что находит свое воплощение и в организационной структуре. Отделам маркетинга на этих предприятиях традиционно поручается решение задач сбыта и/или рекламы. Вопросам изучения спроса уделяется крайне мало внимания.

### 3. Ориентация на потребителя.

Данный подход предполагает, что кратчайший путь к получению прибыли и к тому, чтобы предприятие как можно дольше оставалось «на плаву» состоит в том, чтобы по возможности точно определить, в чем же состоят истинные потребности потребителя, а затем с выгодой для себя удовлетворить их. Важнейшей задачей для предприятий сегодня становится изучение потенциального потребителя, выявление его желаний и мотиваций при осуществлении покупок. Это способствует росту популярности проведения маркетинговых исследований рынка.

### 4. Ориентация на общество.

Компания, ориентирующаяся на социально-значимые общественные интересы, должна давать оценку в своей де-

тельности экологическим аспектам, учитывать законодательные акты, здоровье людей и общественное мнение [5].

В период примерно с 1890-х до 1960-х производство модной одежды и аксессуаров постепенно превратилось из мелкого бизнеса в массовое производство и стало индустрией. В середине 19 века появились специальные журналы мод, которые рассказывали о тенденциях текущего сезона и ассортименте модных магазинов (о том, что «носят в Париже»).

В 1950–1960-е, в период формирования в развитых странах общества массового потребления, развивается система прогнозирования моды. Появление фирм, специализирующихся на анализе тенденций развития моды, связано с тем, что массовое производство готовой одежды требовало принимать «масштабные» и долгосрочные решения о производстве и закупках. Поэтому производитель массовой готовой одежды начал зависеть не только от «причуд дизайнера», но от того, какие ткани предлагает их производитель. Тот, в свою очередь, мог предложить только то, что позволяло изготовить сырье и нити, которые были в наличие на рынке на данный момент. Чтобы на прилавке появилось платье модного цвета, актуальной фактуры и оригинального фасона, надо было за 3 года до этого внести изменения в технологию выращивания хлопка и одновременно создать формулу для производства красителя будущего полотна. Поэтому возникла система прогнозирования, которая предсказывала изменение доминирующей тенденции [6].

Начиная с этого периода, экономика моды разделилась на два уровня – товары «от кутюр» (индивидуальные заказы для элиты) и «прет-а-порте» (массовое производство для среднего класса). Именно 1960–1980-е стали эпохой знаменитых парижских кутюрье – Коко Шанель, Кристиана Диора, Ива Сен Лорана, Юбера Живанши и др.

С 1990-х в индустрии модной одежды господствует «плюрализм», при котором трудно говорить о каком-либо едином доминирующем стиле, тенденции дробятся на множество трендов. При этом производителю становится выгодным вынуждать потребителя чаще менять находящиеся у него товары. В области индустрии моды это особенно актуально.

В эпоху массового производства, когда спрос на основные потребительские товары, в том числе одежду, был далёк от насыщения, главная задача предпринимательской деятельности состояла в разработке и усовершенствовании такой организации массового производства стандартной продукции, которая обеспечивала бы снижение издержек производства.

Когда спрос на основные товары стал близок к насыщению, наступила эпоха массового сбыта, что потребовало перехода от производства стандартной продукции к производству дифференцированной. Центр внимания работы фирмы переместился *с производства на рынок* (продвижение моделей на рынок, реклама, организация сбыта и другие спо-

собы воздействия на потребителей). Забота о поддержании уровня прибыли отходит на второй план. На этой стадии покупатели становятся более разборчивыми: чаще требуют гарантий качества, настаивают на полной информации о товаре.

Предприятия всё большее внимание уделяют НИОКР: опытной разработке новой продукции, прогнозированию тенденций в области моды и технологии, проектированию моделей, ориентированных на прибыль. В области производства основным фактором инноваций становится темп обновления ассортимента выпускаемой продукции, в области маркетинга – прогнозирование тенденций в конкурентной борьбе, прогнозирование спроса и расширение рынка.

Российская лёгкая промышленность находится преимущественно на стадии перехода *от эпохи массового производства к эпохе массового сбыта*. Специализация на отдельные виды одежды достигла такого уровня, когда остаётся очень мало пространства между сегментами одного и того же рынка. В этой ситуации самым главным для мелких и средних предприятий является способность дать потребителю товар более высокого качества или обладающий какими-то новыми свойствами, причём желательно за ту же цену при тех же издержках производства. На первый план выходит соблюдение основного требования современного рынка – не имеет смысла выпускать продукцию, пусть со сколь угодно высокой производственной эффективностью, если потреби-

тели не хотят её приобретать.

В индустрию моды вовлечены дизайнеры, поставщики тканей, производители, мерчандайзеры, байеры, маркетологи, технологи, специалисты по поставкам, менеджеры по логистике, розничные продавцы и т.д. – все вовлечены в процесс доставки лучшего товара на рынок в кратчайший срок и по наиболее приемлемой цене. Тесная взаимосвязь между ними подтверждает необходимость управления ими через комплексную сеть поставщиков и различных посредников, которые поддерживают производство по всему миру. При этом надо учитывать перемены моды и сезонность предлагаемых товаров. Цвет, форма, бренд могут быть крайне недолговечными, что делает прогнозирование, планирование и маркетинг рискованными и сложными [7].

Любая фирма существует и развивается только до тех пор, пока существует её потребитель. Потребителя необходимо изучать, прогнозировать его изменчивость и потребности. Продвижение текстильных изделий и одежды к потребителю также требует поиска новых эффективных методов.

## **2. УПРАВЛЕНИЕ АССОРТИМЕНТОМ В СИСТЕМЕ МАРКЕТИНГА ПРЕДПРИЯТИЯ**

Современный маркетинг есть вся хозяйственная деятельность предприятия, направленная на производство продукции, пользующейся спросом или же приведение всех ресурсов предприятия в соответствии с требованиями и возможностями рынка для получения прибыли. Следует всегда помнить, что маркетинг отнюдь не начинается там, где завершается производство. Напротив, в его задачи входит определение характера и масштабов производства, а также путей рентабельного использования производственных мощностей предприятия и инженерно-технических возможностей с учетом перспектив сбыта. Другими словами, выработка решений в области маркетинга предшествует решениям в области производства и определения размеров капиталовложений. В таблице 2.1. представлены основные характеристики организаций, ориентированных на маркетинг [8].

Основные различия между организацией, ориентированной на производство, и организацией, ориентированной на маркетинг

Область хозяйственной деятельности или вид работ	Ориентированность предприятия	
	На производство	На маркетинг
Общее руководство	<p>Доминируют <i>технологические подходы</i>.</p> <p>На важнейших административных постах находятся специалисты в области <i>производства</i>.</p>	<p>Преобладают соображения, связанные с <i>покупательским спросом</i>.</p> <p>На важнейших административных постах находятся специалисты в области <i>маркетинга</i>.</p>
Определение целей и задач	<p><i>Внутренние производственные</i> возможности играют решающую роль.</p> <p>Цель хозяйственной деятельности состоит в том, чтобы увязать общие ресурсы предприятия с <i>требованиями производства</i>.</p> <p>Особое внимание уделяется вопросам <i>технологической эффективности и производительности</i>.</p> <p>Предприятие стремится завоевать престиж благодаря достижениям в сфере <i>производства традиционной продукции</i>.</p>	<p><i>Внешние рыночные</i> возможности являются определяющими.</p> <p>Задача хозяйственной деятельности заключается в том, чтобы увязать общие ресурсы предприятия с <i>требованиями и возможностями рынка</i>.</p> <p>Особое внимание уделяется разработке <i>рыночной стратегии и планированию</i>.</p> <p>Предприятие стремится завоевать репутацию <i>лидера в формировании новой номенклатуры продукции и рынка</i>.</p>
Производство	<p>Производство – <i>недостаточно гибкое</i>.</p> <p>Предприятие продает такую</p>	<p><i>Гибкость</i> производства позволяет приспособливать его к возможностям реализации продукции.</p>

	продукцию, которую оно может <i>изготавливать</i> .	Предприятие продает такую продукцию, которую оно может <i>продать с прибылью</i> .
Маркетинг	Предприятие ставит своей задачей удовлетворять <i>существующие покупательские потребности</i> и разрабатывать продукцию, позволяющую обеспечивать <i>удовлетворение этих потребностей</i> . Будущее предприятия связано с поставками <i>освоенной</i> продукции на уже <i>существующие</i> рынки. Маркетинг <i>не рассматривается</i> такой же важной областью деятельности, как, например, производство или финансы.	Предприятие стремится <i>формировать новые рынки</i> и разрабатывать новую, рассчитанную на <i>большой спрос</i> продукцию. Будущее предприятия связано с <i>рынками</i> , которые еще предстоит <i>выявить и развить</i> , а также продукцией, которая пока <i>не существует</i> . Маркетинг <i>считается</i> одним из основных видов хозяйственной деятельности наравне с производством, финансами и т.д.
Финансы	Обращается больше внимания на <i>себестоимость</i> , чем на цену. Особый интерес проявляется к вопросу о том, как наладить производство товаров высокого качества с <i>низкой себестоимостью</i> . Бюджет основывается скорее на <i>финансовых</i> или <i>производственных</i> соображениях, нежели на требованиях маркетинга.	Больше внимания уделяется тому, <i>какую цену готов принять</i> покупатель, как можно использовать политику цен для завоеваний позиций на рынке и <i>какую реакцию</i> можно ожидать со стороны конкурентов. Бюджет строится согласно требованиям в области <i>маркетинга</i> , и средства ассигнуются на основе задач, поставленных в сфере маркетинга.
Планирование ассортимента продукции	Основывается на <i>технологических возможностях производства</i> . Предложения о производстве новой или усовершенствованной продукции связаны со стремлением <i>улучшить качество и снизить себестоимость</i> . Главными соображениями являются <i>потребительские качества и сферы реализации</i> продукции. <i>Лабораторным испытаниям</i> уделяется больше внимания, чем пробной продаже продукции на рынке. Упаковка рассматривается как средство, <i>необходимое для транспортировки и обеспечения сохранности</i> товара.	Основывается на <i>изучении рынка</i> . Предложения о производстве новой или усовершенствованной продукции зарождаются в результате <i>выявления потребностей</i> покупателей. Главными соображениями являются <i>потребительские качества и сферы реализации</i> продукции, а также <i>внешнее оформление</i> . <i>Пробная продажа</i> на рынке является неотъемлемой частью планирования ассортимента продукции. Упаковка рассматривается как <i>средство стимулирования сбыта</i> и оценивается в зависимости от степени ее полезности для потребителя и ее эффективности с точки зрения <i>рекламирования товара и стимулирования сбыта</i> .
Организация сбыта	Администратор, ведающий сбытом, рассматривается как <i>приемщик заказов</i> для предприятия. Администратор, ведающий сбытом, <i>не имеет</i> высокого служебного статуса. Предвидение его на рынке	Администратор, ведающий сбытом, рассматривается как <i>заказчик</i> , благодаря которому обеспечивается <i>бесперебойная работа предприятия и занятость</i> производственных рабочих.

	<p>руководящие должности маловероятно.</p> <p>Стимулирование труда работников сбыта – <i>минимальное</i>.</p>	<p>Администратор, занимающийся сбытом, <i>пользуется</i> высоким статусом.</p> <p>Стимулирование труда работников сбыта <i>придается первостепенное</i> значение.</p> <p>Ведущий администратор в сфере сбыта входит в состав <i>высшего</i> руководящего звена предприятия.</p>
<p>Реклама и стимулирование сбыта</p>	<p>Делается упор скорее на <i>стоимость</i>, нежели на вклад рекламы в общую сбытовую деятельность. Расходы на рекламу и стимулирование сбыта рассматриваются не как основные элементы себестоимости наряду с оборудованием, сырьем, научно-исследовательскими лабораториями, а как <i>дополнительные</i> издержки. Достижения в области рекламы <i>не рассматриваются как необходимые</i> для успешного функционирования предприятия.</p> <p>Реклама и стимулирование сбыта <i>не воспринимаются</i> как важный инструмент повышения конкурентоспособности товаров с помощью их дифференциации.</p>	<p>Реклама и стимулирование сбыта являются <i>неотъемлемой</i> частью всей сбытовой деятельности предприятия и включаются в число <i>основных</i> элементов себестоимости.</p> <p>Высокие достижения в области рекламы и стимулирования сбыта считаются столь же <i>важными</i> для успешного функционирования предприятия, как высокий уровень технологии производства и высокая компетентность в сфере финансов и права.</p> <p>Реклама и стимулирование сбыта <i>рассматриваются</i> как потенциальный источник повышения конкурентоспособности товаров с помощью их дифференциации, особенно в тех случаях, когда различия между собственными изделиями и продукцией конкурентов становятся все менее заметным.</p>

Процесс управления ассортиментом предприятия представляет собой достаточно сложное, многоуровневое явление, отдельные уровни которого находятся в иерархических отношениях. В экономической науке до сих пор отсутствует ясное понимание относительно того, какие уровни образуют это явление и каковы взаимосвязи между ними.

Ассортиментную деятельность можно понимать в уз-

ком и широком смысле слова. В широком смысле речь идёт о внешней и внутренней составляющих процесса. Под внешней составляющей понимают комплексное предложение предприятия на рынке. Под внутренней составляющей понимают набор действий и мероприятий по созданию продукта. В узком смысле речь идёт только о внешней составляющей. Элементами управления ассортиментной деятельностью в её внутренней части является производственная политика, технологическая политика, инновационная деятельность, управление складскими запасами и управление снабжением [9]. Данный подход известен как маркетинговый. Также известна и ресурсная концепция ассортиментной деятельности. Суть её состоит в том, что, несмотря на значимость рыночных факторов, более значимую роль в процессе формирования ассортиментной политики играют ресурсные факторы. К ним относятся, в первую очередь информационные ресурсы, технологии, корпоративная культура и связи, репутация фирмы. Эти ресурсы ограничены по своей природе, практически не поддаются замещению или имитации.

В соответствии с ресурсной концепцией стратегический анализ начинается не с анализа внешних факторов, а с идентификации ресурсов предприятия. Предметом стратегического анализа являются не рыночные сегменты, а стратегические компетенции предприятия, которые в рамках данной концепции рассматриваются как база для создания конкурентных преимуществ. Задачей же дальнейшего анализа яв-

ляется нахождение тех зон на рынке, где данные компетенции можно будет лучшим образом материализовать. Уже на начальном этапе процесса формирования ассортиментной стратегии определяются различия между идентичными по сфере деятельности предприятиями.

Любой процесс управления деятельностью предприятия, ориентированного на маркетинг, начинается с целеполагания – мысленного представления той картины, которая возможно станет реальностью спустя 1015 лет (долгосрочный прогноз), 3-5 лет (среднесрочный) и 1-1,5 года (краткосрочный конъюнктурный). Это может произойти благодаря и работе самого предприятия, и вследствие изменений как внутренней, так и внешней сред маркетинга.

С точки зрения маркетингового подхода процесс управления товаром включает в себя 4 направления (функции) маркетинговой деятельности:

- Развитие товарного ассортимента;
- Обеспечение конкурентоспособности товара;
- Разработка нового товара;
- Разработка марочной концепции.

Развитие товарного ассортимента не может происходить без обеспечения конкурентоспособности каждой его отдельной позиции. Продолжением разработки новых товаров становится развитие их ассортимента с определением его основных количественных и качественных характеристик.

Разработка марочной продукции всегда связана с обеспе-

чением её конкурентоспособности и конкурентных преимуществ. Если такая продукция является новым товаром, это может придать ей рыночную силу и может явиться условием особого позиционирования [10].

Управление товаром невозможно без управления его атрибутами как совокупностью полезных свойств, обеспечивающих удовлетворение потребностей целевого рынка. Основой для принятия решений по развитию и совершенствованию товара является многоуровневая модель товара.

# 3. ТОВАР КАК ОБЪЕКТ ИЗУЧЕНИЯ

## 3.1. Многоуровневая модель товара

Представить коммерческие характеристики товара в виде многоуровневых моделей удалось специалистам в области маркетинга: Ф. Котлеру, Т. Левитту, Ж. Ж. Ламбену, В. Благову и П. Дисконту. Модели этих специалистов объединяет представление товара как совокупности выгод и благ, приобретаемых для удовлетворения определенных потребностей и желаний. Но мнение этих ученых расходится в вопросе о том, какие блага в товаре важнее всего для потребителя.

Классической моделью считается трехуровневая модель Филиппа Котлера. Основная выгода соответствует первому уровню товара и является «товаром по замыслу». На этом уровне, по мнению Ф. Котлера, «задача состоит в том, что выявить скрытые нужды потребителя, которые должны удовлетворяться товаром» [11]. Второй уровень определяет набор полезных, сточки зрения потребителей, характеристик. Третий уровень отражает возможности удовлетворения более широкого круга потребностей потребителей, связанных с данным товаром (рис. 3.1). Второй подход показан на при-

мере модели товара В. Благоева, который предполагает группировку характеристик товара на четырёх уровнях (рис. 3.2).



Рис. 3.1. Многоуровневая модель товара Ф. Котлера

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.