

## **О некоторых критериях оценки сбалансированности ассортиментного ряда предприятий шинной промышленности**

*Статья посвящена актуальным проблемам оценки эффективности ассортимента ряда современных промышленных предприятий. Обосновывается необходимость совершенствования методического аппарата формирования ассортиментных стратегий.*

Разнообразие ассортимента ряда автошин, выпускаемых в мире, достаточно широко. Количество марок производителей автошин составляет более четырех десятков. Число различных моделей легковых шин составляет от десяти - пятнадцати до полусотни наименований. К размерам шин, рекомендуемым автопроизводителем для конкретной модели автомобиля, продавцы предлагают значительный набор разнообразных альтернатив. Предложения аргументируются соображениями современной эстетики, престижа, а также наличием специфических пользовательских свойств, не характерных для штатных типоразмеров шин.

Стараются не отставать в этом отношении и российские производители. Однако анализ ассортимента ряда различных производителей автошин показывает несбалансированность политики формирования ассортиментной перспективы, а также отсутствие у многих из них комплексных решений в продвижении моделей. Следствием этого является достаточно хаотичный, плохо понятный потребителю ассортиментный ряд. Иллюстрацией к такому утверждению может служить перечень выпускаемой продукции большинства из отечественных производителей шин. Для примера можно обратиться к данным матрицы ассортимента КАМА (ОАО «Нижекамскшина») (см. табл.1).

Здесь отчетливо видно большое количество моделей, многие из которых воплощены только в одном и том же типоразмере. В то время как шины других, часто более востребованных типоразмеров, вообще не представлены в линейке<sup>1</sup> производимых товаров данного предприятия.

Самая длинная линейка размеров в существующем модельном перечне не превышает шести позиций; в целом ряде случаев модель представлена вообще только в одном размере. Количество моделей сопоставимо с числом производимых типоразмеров шин и это является характерной особенностью ассортимента ряда отечественных производителей шин.

Таблица 1

---

<sup>1</sup> ассортиментный перечень



Выводя на рынок новый (для него) типоразмер, производитель вместе с этим выводит на рынок новую модель шины, косвенно ставя под вопрос достоинства другие модели этого типа сезонности<sup>2</sup>. У потребителя неизбежно возникают вопросы о том, каковы недостатки предыдущих моделей этого типа сезонности, если производитель не может воспроизводить их в другом типоразмере и вынужден выводить на рынок новую модель. У производителя отсутствует сопоставимость частных характеристик и свойств модели при изменении размерности шин. К тому же, проводя рекламные кампании, связанные с выводом очередных продуктов и сообщая о достоинствах новой модели, он неизбежно направляет «фланговые атаки» [1] на свои уже существующие модели шин.

Ниже в табл. 2. приведены данные, иллюстрирующие характер и направленность ассортиментных решений различных фирм, занимающихся выпуском шин. Данные приведенной таблицы примечательны в том отношении, что могут служить важным косвенным показателем характера ассортиментных стратегий и степени развитости ассортиментного ряда. Если количество вводимых моделей превышает число освоенных (осваиваемых) типоразмеров, можно говорить о поисковом характере производства либо о том, что производитель сталкивается с проблемой недостаточной востребованности моделей вследствие их технического несовершенства и / или морального устаревания. Разумеется, проблема может состоять в эффективности товаропроводящей цепи и качестве рекламной поддержки. Но это тема отдельного рассмотрения.

---

<sup>2</sup> Сезонность шины – зимняя, летняя, всесезонная

Таблица 2

Сравнительные данные выпускаемого модельного и размерного ряда легковых шин у отечественных и зарубежных производителей

Компании - производители	Тип модели	2001			2003			2005			2007		
		Кол-во (шт.)		соотношение модель/размер	Кол-во (шт.)		соотношение модель/размер	Кол-во (шт.)		соотношение модель/размер	Кол-во (шт.)		соотношение модель/размер
		моделей	типоразмеры		моделей	типоразмеры		моделей	типоразмеры		моделей	типоразмеры	
КАМА ОАО "Нижнекамскшина"	Зимние	17	16	1,06	16	18	0,89	14	15	0,93	11	9	1,22
	Всесезонные	22	19	1,16	25	19	1,32	21	18	1,17	18	13	1,38
	Летние	12	15	0,80	10	7	1,43	7	5	1,40	6	5	1,20
«Амтел»	Зимние				22	16	1,38	15		1,67		16	0,44
	Всесезонные				30	20	1,50	16	11	1,45		4	0,75
	Летние				23	22	1,05	14	14	1,00	13	35	0,37
Сибур - Русские шины	Зимние				22	14	1,57	16	9	1,78	13	13	1,00
	Всесезонные				16	15	1,07	19	13	1,46	24	14	1,71
	Летние				27	14	1,93	23	11	2,09	10	12	0,83
Нокиан	Зимние	3	5	0,60	3	5	0,60	3	2	0,60	3	2	0,60
	Всесезонные		29	0,03		29	0,03		32	0,06		35	0,06
	Летние		52	0,06		52	0,06		52	0,06		52	0,06
Гудьир	Зимние		47	0,06		47	0,06		47	0,06		47	0,06
	Всесезонные		23	0,09		23	0,09		23	0,09		23	0,09
	Летние		48	0,06		48	0,06		48	0,06		48	0,06

Ограниченность размерного ряда - свидетельство обоснованного нежелания идти на мало прогнозируемые риски, связанные с реализацией продукции. Однако, когда «ряд» состоит из одной позиции, это становится показателем недостаточного умения оценить экономически оправданные направления развития этого модельного «ряда». Цена ошибок запуска модели в крупносерийное производство непомерно высока. Цена отсутствия понимания перспектив развития модели – потеря рынка. Выбор ассортиментных направлений жесток, но необходим. Превышение соотношения модель / типоразмер уровня единицы как более уместное для венчурного капитала, не может быть допустимо для серийного и тем более для крупносерийного производства. Опыт ведущих западных производителей шин, где соотношение модель / типоразмер редко выходит за рамки 0,1, может быть использован в качестве оптимального показателя для отечественных производителей шин.

Существенной особенностью ассортиментного ряда отечественных производителей шин является неравномерность числа производимых сезонных моделей. Несбалансированность ассортиментной политики отечественных производителей в этой области может быть продемонстрирована на примере данных таблицы 3.

Данные таблицы 3 позволяют увидеть явную предрасположенность отечественных производителей шин к одним типоразмерам в ущерб другим. В особенности это характерно для такого типоразмера как 175/70R13. У ОАО «Нижекамскшина» в данном типоразмере наблюдается сосредоточение пяти летних и трех зимних моделей. Фирма «Амтел» в этом размере предлагает вниманию потребителя 7 летних и 6 зимних моделей. Фирма «Сибур - Русские шины» предлагает 11 всевозможных моделей этого типоразмера. И это при том, что у каждого из производителей для целого ряда производимых типоразмеров отсутствуют сезонные альтернативы.

Таблица 3 .

Ассортиментный ряд продукции, выпускаемой на территории РФ  
для легковых и легковых внедорожных автомобилей в 2008г.

2007 год	КАМА			Амтел			Сибур		
	Зимние	Всесезонные	Летние	Зимние	Всесезонные	Летние	Зимние	Всесезонные	Летние
135/80R12	1	1						1	
155/70R12		1							
155/65R13									
185/65R13					1	1			
155/70R13						3			
165/70R13	1	1		1		4	1	1	
175/70R13	3	5	1	6		7	4	3	4
165/80R13							1		1
155/100R13							1		2
165/100R13							3		1
185/60R14	1	2		1		5		1	1
195/60R14						2			
165/65R14	2	1		6		1			1
175/65R14	2	1		6	1	5			1
185/65R14	1	2		6	1	6	1	1	1
175/70R14		1		2		3	2		
185/70R14		2		2		3			
205/70R14				1			1		1
185/100R14							1		1
195/100R14							1		1
195/50R15						1			
205/50R15				1		1			
185/55R15						1			
195/55R15				1		2			
205/55R15						2			
185/60R15		1				1			
195/60R15				1		4			
185/65R15		1		1		3			
195/65R15	3	3		6		5	1		2
205/60R15	1	1		1		1			
205/65R15		1		5		5		1	
215/65R15				1					
205/70R15		1		4		4		1	
215/70R15		1							
205/75R15	2	1		1		1			
235/75R15		1					1	3	
215/90R15							2		
185/100R15							1		1
195/100R15							1		
205/50R16				1		1			
225/50R16						1			
205/55R16		1		1		1			
215/55R16				1		1			
225/55R16						1			
205/60R16		1				1			
215/60R16									
225/60R16						1			
215/65R16	1	1		2		1			
205/70R16	1	1							
215/70R16		1							
265/70R16						1			
185/75R16		1		1	1			2	
225/75R16		1			1			1	
175/80R16	1						1	2	
215/80R16							1		
175/100R16							1		
225/45R17						1			

Исходя из этого, можно предположить, что службы, ответственные за планирование ассортиментного ряда ОАО «Нижекамскшина», уверены, что автомобили, использующие типоразмеры 175/70R14, 185/70R14, 185/60R15,

185/65R15, 205/65R15, зимой не «выходят» на дорогу или они переходят на другой типоразмер шин, где производителем предлагается по две-три и более моделей.

Потребителей названных типоразмеров шин, которые в летний сезон отдали предпочтение марке «КАМА», ставят перед необходимостью рассмотреть возможную альтернативу этой марке на зимний период. То есть заранее предлагается рассматривать в качестве альтернативных вариантов конкурирующие марки: либо шины фирмы «Амтел» (175/70R14 – 2 модели; 185/70R14- 2 модели; 205/65R15 – 5 моделей), либо какую-нибудь из зарубежных марок.

Можно попытаться объяснять развернутый ряд из 18 вариантов моделей всесезонных шин чрезмерным стремлением маркетинговых стратегов ОАО «Нижекамскшина» угодить придирчивому (и, гипотетически, весьма сведущему) покупателю, тонко разбирающемуся в потребительских особенностях рисунков протектора каждой конкретной модели. Но тогда, чем можно объяснить отсутствие среди этого перечня моделей сколько-нибудь комплексной линейки типоразмеров.

Сходная ситуация с ассортиментным рядом наблюдается на производствах компании «Сибур - Русские шины». Количество моделей шин, выпускаемых предприятиями этой компании, значительно превышает общее количество типоразмеров выпускаемых шин. Только относительно недавно руководство этой компании объявило о решении отказаться от существующего чрезмерного обилия моделей и введении двух «зонтичных»<sup>3</sup> брендов Tunga и Cordiant.

Несколько иначе складывается ситуация в группе компаний «Амтел». Фактически отказавшись от производства грузовых и сельскохозяйственных шин, эта компания сосредоточила свое внимание на секторе легковых шин. На матрице ассортимента это сказалось следующим образом. На протяжении последних трех лет фирма «Амтел» последовательно сокращала число производимых моделей, существенно расширив при этом линейку размерного ряда, доводя его для одной из моделей до 21. Очевидно, что специалисты этой компании находят, что модель Planet T301 способна вполне удовлетворять взыскательному вкусу владельцев самых разных легковых автомобилей. Компания «Амтел» - это единственная компания среди отечественных производителей шин, в которой соотношение модель/типоразмер существенно ниже единицы, что служит показателем определенной последовательности в ассортиментной стратегии.

На примере марки «КАМА» можно наблюдать другую картину. Лишь некоторые модели, такие как КАМА-204, КАМА-205, встречаются сразу в нескольких типоразмерах. Но чаще всего потребителю приходится сталкиваться с обратной ситуацией. Например, для зимних моделей те типоразмеры, в которых производятся модели КАМА-514 и КАМА-516, отсутствуют

---

<sup>3</sup> Бренды, объединяющие под одним названием несколько разных товаров, или схожих товаров, но производимых на разных, несвязанных между собой, производственных площадках называются «зонтичными».

модели КАМА-505 и КАМА-503, а то, что производится в модели КАМА-518, нельзя найти в других моделях. Возникает все тот же естественный вопрос, почему так ограничены размерные линейки предлагаемых моделей? Ответ, очевидно, кроется в отсутствии средств на освоение необходимых типоразмеров. Тогда, почему так непомерно раздут модельный ряд, зачем при этом разрабатывать и запускать новые модели?

Приверженность производителей шин к определенному размерному ряду можно объяснять спецификой спроса отечественных автопроизводителей. Основными типоразмерами шин, в которых был заинтересован крупнейший из них - АвтоВАЗ, на протяжении двух десятков лет были 165/70R13, 175/70R13. Эти же типоразмеры шин запрашивались на легковые автомобили, производимые в Москве и в Ижевске. Лишь в последние 5-6 лет более активно стал проявляться спрос на шины с посадочным диаметром 14 дюймов.

Стоит заметить, что высота профиля шины во многом связана с качеством дорог. При существующем в России их уровне, редко можно позволить использование шин с высотой профиля менее 70<sup>4</sup>.

В не меньшей степени сложившийся модельно-размерный ряд выпускаемых автошин обусловлен отсутствием достаточно обоснованных методик выявления направлений развития спроса. В длинном ряду возможных вариантов размерности шин крайне не просто понять те типоразмеры, на которые будет спрос. Речь идет о спросе, обеспеченном платежной способностью потребителя. Поэтому отечественные производители шин, предпочитая действовать наверняка, наперебой старались сделать более современной «внешность» шины одного, двух типоразмеров, которые были востребованы на продукции самого крупного российского автопроизводителя.

Позволить себе риск расширения размерного ряда производители шин часто были просто не в состоянии. При отсутствии достаточных гарантий сбыта, а также при дорогостоящем процессе освоения новых видов продукции, такой риск является губительным для производителя. Шинное производство является высокотехнологичным процессом и, как любой высокотехнологический процесс, требует значительных затрат на создание и выведение на рынок нового продукта. Разработка конструкции шины, доработка рецептур смесей, из которых производятся шины, наладка технологического оборудования, стендовые и лабораторно-дорожные испытания, сертификация и согласование с различными службами, рекламная поддержка каждой модели – это составляющие процесса подготовки вывода продукта на товарный рынок.

\*\*\*

Рассмотренные критерии оценки сбалансированности ассортиментного ряда предприятий шинной промышленности позволяют наглядно представить состояние и направленность ассортиментных решений фирм, занимающихся выпуском шин.

---

<sup>4</sup> Отношение высоты профиля шины к его ширине, выраженное в процентах.



Соотношение модель / типоразмер уровня единицы является важным косвенным показателем характера ассортиментных стратегий и степени развитости ассортиментного ряда. Приведенные выше данные свидетельствуют о поисковом характере формирования ассортиментных стратегий отечественных производителей шин и/или недостаточном умении оценить экономически оправданные направления развития модельного ряда шин. Последнее является отражением необходимости совершенствования методического обеспечения формирования ассортиментных стратегий российских промышленных предприятий.

#### Литература

1. Райс Э., Траут Дж. Маркетинговые войны. - СПб.: Питер, 2000.
2. Сапожникова Е.Ю. Обмен информацией с производителем – залог успеха производителя. //3-я Международная научно-техническая конференция «Проблемы развития технического сервиса автотранспортных средств». – 2007 г.