



УДК 658.628.011.1

**MANAGEMENT OF GOODS ASSORTMENT
УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ ТОВАРІВ****Mohylova A.Yu. / Могилова А.Ю.***doctor of economics, professor / доктор економічних наук, професор,***Rokhlina M.S. / Рохліна М.С.***Master. / магістр.**Dnipro National University named after O.Honchar**Дніпровський Національний Університет ім. О. Гончара*

У статті розглядаються теоретико-методичні засади управління асортиментом товарів. Досліджується товарний асортимент як економічна категорія та об'єкт управління. Визначається місце товарного асортименту в загальній системі управління підприємством. Виділяються ключові цілі управління асортиментом в системі цілей торговельного підприємства. Досліджено асортимент компанії, з позиції базового асортименту продуктів, продукції, котра привертає увагу та доповнюючих товарів. Досліджуються основні напрямки в сфері формування асортименту. Пропонуються концептуальні та методичні підходи до формування та управління товарним асортиментом компанії. Визначаються напрямки аналізу ефективності управління асортиментом товарів. Розглядається оптимізація асортименту для збільшення продажів за допомогою аналітичного інструменту ABC та XYZ-аналізу. Вивчаються фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, котрі впливають на формування товарного асортименту підприємства. Наводяться основні елементи управління товарною політикою (управління ринковою ідеєю, управління реальним товаром, розробка концепції товару для споживачів, забезпечення якості і конкурентоспроможності товарів, управління позиційним підкріпленням товару та підвищення рівня сервісу) та досліджується алгоритм формування асортименту товарів. Розглядаються головні інструменти та практичні рекомендації щодо удосконалення управління товарним асортиментом на торговельному підприємстві у сучасних економічних умовах розвитку ринку. Описаний один з найпоширеніших синтетичних методів оптимізації товарного портфелю компанії, метод бенчмаркінгу, де визначені характерні особливості даного методу та основна складність застосування в управлінських цілях даного методу.

Ключові слова: асортимент, товар, асортиментна політика, стратегія, управління, формування.

Вступ. В умовах ринкової економіки ефективне формування достатнього товарного асортименту підприємства є запорукою підвищення конкурентоздатності організації. Формування дієвого асортименту товарів відбувається постійно на всіх ступенях руху товарів, починаючи від виробництва і закінчуючи споживанням. У кожному з них асортимент товарів різний. При цьому товарний асортимент в кінцевій ступені руху товару – торговій точці виступає в якості цільової установки всього механізму руху товарів і формування асортименту, так як дає змогу задовольнити попит покупців і отримати прибуток від реалізації товарів і послуг. Тому управлінню асортиментом товарів слід приділяти велике значення незалежно від специфіки товарної продукції.

Більшість підприємств не акцентують увагу на довгостроковому розвитку в умовах зростання конкуренції. Тому особливо актуальною є необхідність



дослідження сучасних методів формування товарного асортименту, а також розробка напрямів його удосконалення.

Аналіз останніх досліджень. Питаннями управління товарним асортиментом займалось багато науковців, серед яких Афонін І.В., Багієва Р.Л., Віханський О.С., Долінська М.Р., Котлер Ф., Красовська Т.В., Марченко О.І., Портер М., Соловйова І.А., Хоптюк А., Юданов А.Ю. та ін.

Методика досліджень. У працях більшості авторів досліджуються переважно загальні підходи до розробки асортиментної політики, які, задаючи основні напрямки її формування, не містять опису методичного інструментарію з проблем управління асортиментом товарів. Означені проблеми й обумовили вибір та спрямованість теми дослідження.

Постановка завдання. Головною задачею цієї роботи є дослідження теоретичних засад та вироблення на їх основі ключових практичних положень щодо процесу управління асортиментом товарів.

Результати досліджень. Розвиток підприємства на ринку є являється ключовим показником оцінки діяльності компанії, а ринкові можливості обумовлені ефективно сформованою і послідовно втілюваною асортиментною політикою. Невід'ємною частиною товарної політики є управління асортиментом товарів.

Розробка методичних основ формування ефективного складу і структури товарного портфеля вимагають конкретизації суті поняття «асортимент товарів». Однозначного, чіткого визначеного поняття не існує. Кожен науковець, котрий працює в галузі вивчення товарної політики, дає власне тлумачення даного терміну, в яких, здебільшого, простежується певна схожість.

Так, наприклад, В. П. Пилипчук дає наголошує: «Асортимент товарів – це певний комплекс номенклатурних груп (типів, марок, моделей) товарів, котрий користується динамічним попитом на ринку і створює передумови успішного функціонування компанії в тривалій перспективі» [1].

С. С. Гаркавенко дає таке визначення: «Товарний асортимент – комплекс усіх асортиментних груп товарів, пропонованих конкретною компанією» [2, с.48].

М. І. Белявцев є прихильником бачення Гаркавенка, його бачення асортименту товарів дещо уточнене, проте досить подібне: «Товарний асортимент – це комплекс усіх асортиментних різновидів товарів компанії, котрі вона пропонує на конкретному ринку» [2, с.54].

Виходячи з аналізу різних визначень «товарного асортименту», можна сказати, що вчені по-різному підходять до трактування досліджуваного визначення. Єдиним є підхід, який трактує товарний асортимент як сукупність товарів, проте ознаки, за якими ця сукупність формується, можуть бути різними.

Асортимент товарів створюється в організації в результаті загальної праці різних підрозділів: відділу маркетингу, збуту, планово-економічного відділу, фінансового відділу. Чинники, які потребують глибокого аналізу в зовнішньому і внутрішньому оточенні, наведені в табл. 1.



Таблиця 1

Чинники зовнішнього та внутрішнього оточення, котрі впливають на формування асортименту товарів [3]

Зовнішнє середовище	Внутрішнє середовище
Соціальні та демографічні: вікові, трудові групи населення; доходи населення; смаки і переваги; структура споживання в містах і в селах	Кадрові фактори: наявність і вартість оплати послуг кваліфікованих фахівців для виведення на ринок оновлених товарних груп; оплата послуг маркетологів
політичні: стан ринків; стабільність розвитку ринку; зміни законодавства	технологічні: наявність технологічної потужності для оновлення виробництва; умови зберігання для нового товару
економічні: ціни на ресурси та енергоносії; ліцензування певних видів діяльності; ціни на обладнання; податкове навантаження на підприємство; відносини з контрагентами; вартість кредитних і інвестиційних ресурсів; логістична складова	Фінансово-економічні: наявність власних або позикових фінансових ресурсів для оновлення асортименту; економічна доцільність нового товару (очікуваний фінансовий результат); оцінка витрат на просування товару на ринок; сукупна економічна оцінка доцільності нового асортименту
ринкові: частка ринку у виробника; концентрація конкурентів; наявність вільних ніш на ринку	інфраструктурні: наявність підготовленої системи оновлення асортименту (від придбання ресурсів до реалізації)
технологічні: наявність технологій і обладнання на ринку для виробництва певних груп товарів	збутові: наявність налагоджених каналів збуту продукції, оптових покупців

Наведені в таблиці 1 чинники вимагають всебічного аналізу в процесі формування або оновлення товарного асортименту. Слід враховувати, що оновлення товарного асортименту не завжди передбачає його розширення і випуск додаткових товарів – можливо також скорочення асортименту і відмова від виробництва певних товарів.

Формування асортименту – це механізм підбору груп, різновидів та різних товарів. На кожній зі сходинок товароруху асортимент продукції різний. Ціллю будь-якої компанії при формуванні асортименту являється продуктивний асортимент магазинів, аптек, супермаркетів, котрий повинен задовольнити потреби покупців [4, с.64].

Алгоритм формування асортименту продукції зазвичай проходить в два етапи.

На початковому етапі формується перелік ключових груп та підгруп продукції, котрі продаються в магазині чи іншому торговому приміщенні.

Другим етапом є оцінка кількості видів продукції, що представлені до продажу, за кожним найменуванням товарів.

В кожній окремій компанії визначається асортимент продукції на базі асортиментного переліку. Його вважають інструментом, за допомогою якого



формується асортимент продукції.

Асортимент будь-якої компанії можна умовно розділити на 3 частини [5]:

– базовий асортимент продуктів – це продукти, котрі відображають асортиментний профіль компанії, котрі весь час є в наявності і на які припадає не менше 50% продажів;

– продукція, котра привертає увагу – це товари, які здатні виділити підприємство або аптеку серед його конкурентів і які нерідко є для покупців показником рівня цін;

– доповнюючі товари – це товари, які можуть забезпечити комплексне задоволення вимог покупців, і їх присутність в асортименті тієї чи іншої компанії викликає більшу довіру покупців.

Має бути сформований такий асортимент, котрий би зміг задовольнити різні запити основних споживачів.

Основні напрямки в сфері формування асортименту наведені в табл. 2.

Таблиця 2

Головні напрямки формування асортименту товарів компанії [6]

Напрямок	Характеристика напрямку	Причини використання
Скорочення асортименту	Зміни за кількістю та якістю певних характеристик товарів за допомогою скорочення його широти та глибини	Зменшення рівня попиту, недосконалість пропозиції, збитковість чи низька прибутковість під час збуту продукції
Розвиток (розширення) асортименту	Зміни за кількістю та якістю певних характеристик товарів за допомогою зростання складових широти, повноти та новизни	Зростання попиту і пропозиції, велика рентабельність виробництва і продажу продукції, поява нових видів продуктів чи нових виробників
Стабілізація асортименту	Стан асортименту продукції, що обумовлюється високою стійкістю і низьким рівнем оновлення	Здебільшого характерно для продовольчих продуктів повсякденного вжитку
Оновлення асортименту	Зміни за кількістю та якістю набору продукції, який може задовольнити потреби покупців, котрі змінилися при появі нових товарів	Висока рентабельність виробництва і реалізації товарів, поява нових товарів або нових виробників
Удосконалення асортименту	Зміни за кількістю та якістю набору продукції для підвищення його оптимальності	Зниження попиту, недостатність пропозиції
Гармонізація асортименту	Зміни за кількістю та якістю набору товарів, котрі показують рівень схожості реального асортименту до ефективного при реалізації і застосуванні	Націлення на гармонійність при формуванні асортименту обумовлено спеціалізацією торгових точок



Аналізуючи найпоширеніші підходи до роботи з асортиментом можна виділити три групи факторів, а саме: чинники класифікації асортименту, чинники, що формують асортимент та чинники, що оптимізують асортимент (рис. 1).



Рис.1. Напрямки аналізу ефективності управління асортиментом товарів [8]

Для збалансованого управління асортиментом без повної загрузки складів потрібно оцінювати поточні залишки та продажі, вчасно робити замовлення головним постачальникам, оптимально формувати та встановлювати ціни, здійснювати переоцінку, інвентаризацію залишків товарів, оприбуткування. Оптимізацію асортименту для збільшення продажів необхідно проводити на підставі аналітичного інструменту – наприклад, за допомогою ABC та XYZ-аналізу [4, с.65].

Під час поєднання аналізів ABC та XYZ з'являється змога ефективно управляти сформованим та встановленим асортиментом і знаходити ту продукцію, котра приносить максимальний прибуток компанії.

Під час оптимізації портфеля асортименту слід знайти управлінське рішення, котре являтиметься найефективнішим з точки зору зростання прибутку, доступності ресурсів, збільшення обсягів збуту і завоювання нових ринків.

Формування асортименту, як свідчить практика, може здійснюватися різними методами, в залежності від масштабів збуту, специфіки готової продукції, цілей і завдань, що стоять перед виробником.

Асортиментна політика формується після аналізу альтернативних шляхів стратегічного та тактичного розвитку, що дасть змогу визначити сфери стратегії і тактики, в яких організація буде діяти через асортимент з посиленням і орієнтацією на місію та концепцію. Таким чином, мета



асортиментної політики залежить від місії, загальної стратегії та тактики підприємства і полягає в управлінні асортиментом для досягнення його цілей різного спрямування і характеру.

Таким чином, розробка та проведення асортиментної політики вимагає дотримання, декількох умов, а саме [7]:

- чіткого уявлення про стратегічні цілі діяльності підприємства;
- доброго знання ринку та його вимог;
- уявлення про можливості підприємства та їх відповідність ринковим запитам.

Тобто асортиментна політика встановлює зв'язок між вимогами ринку, з одного боку, та намірами і можливостями підприємства – з другого.

З метою забезпечення конкурентоспроможності товарів підприємства на ринку, удосконалення товарної політики підприємства необхідно здійснювати на основі концепції мультиатрибутивності товару, тобто розглядати управління товарною політикою в розрізі управління ринковою атрибутикою товарів (рис.2), що охоплює управління ринковою ідеєю; управління реальним товаром; управління позиційним підкріпленням товару.

Управління ринковою ідеєю передбачає розробку концепції товару, що повністю відповідає бажанням і очікуванням споживачів, управління атрибутивним позиціонуванням, тобто плануванням і включенням до споживчих характеристик товару ключових переваг, що дозволяють споживачу задовольнити свої потреби найкращім чином, відрізнити даний товар від товарів-конкурентів і стануть джерелом мотивації його покупок, а також кастомізацію товарів, що означає розробку товарів з такими характеристиками функціонального призначення, що повністю відповідають купівельній спроможності певних цільових сегментів.

Управління реальним товаром охоплює наступні елементи: контроль приймання товарів за кількістю та якістю, отже, забезпечення якості і конкурентоспроможності товарів; вдосконалення асортиментного набору підприємства: розширення асортименту через його нарощення та насичення, поглиблення параметричного ряду; введення на ринок нових товарів; розробка та реалізація стратегії по товарних марках; створення ефективної упаковки; аналіз життєвого циклу товару та управління ним; позиціонування товарів на ринку; встановлення такого рівня цін на товари, який був би адекватний їхній якості; завоювання нових споживачів та утримання постійних клієнтів[28, с.17].

Управління позиційним підкріпленням товару передбачає підвищення рівню сервісу, надання додаткових послуг, у тому числі поставку і монтаж, кредитування, гарантійне обслуговування, після продажне обслуговування, що дозволяє закріпити у свідомості споживачів впевненість, що підприємства працюють для споживачів з метою задоволення їхніх потреб найкращім чином, отже, сприятимуть підвищенню іміджу підприємства на ринку і розширення кола постійної клієнтури.

Одним з найпоширеніших синтетичних методів оптимізації товарного портфелю компанії є метод бенчмаркінгу (benchmarking), який передбачає відтворення у власній компанії прийоми побудови успішного товарного

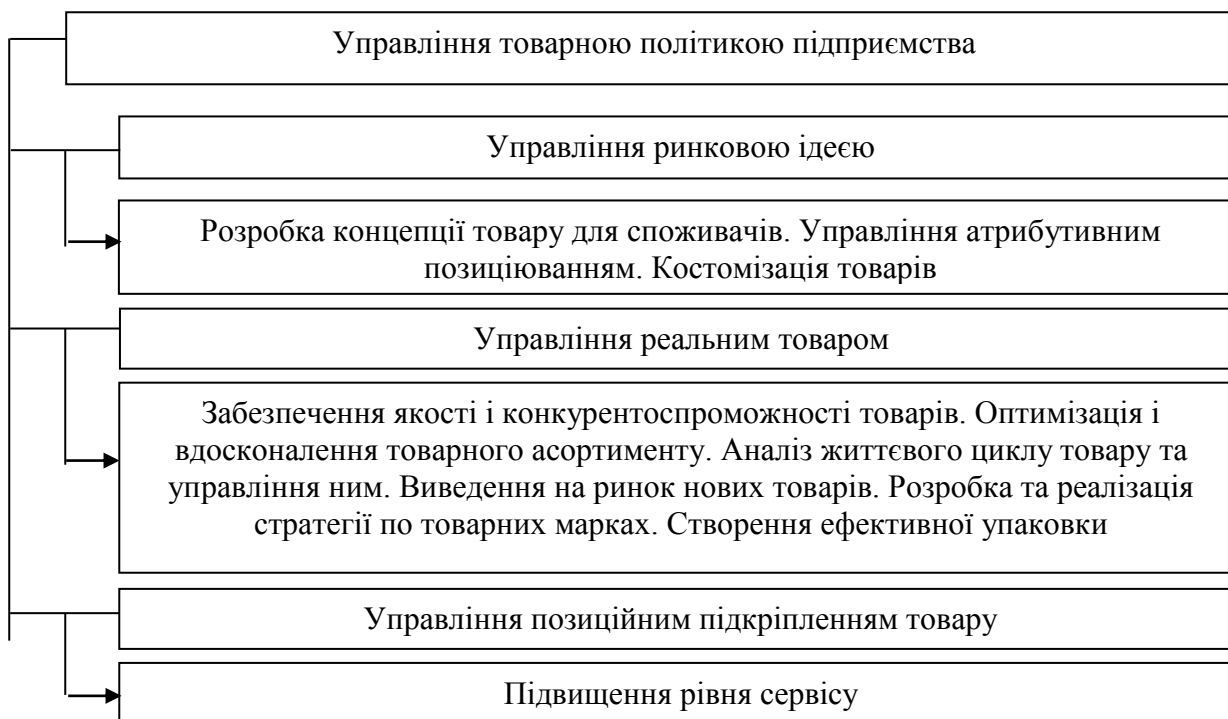


Рис. 2. Елементи управління товарною політикою підприємства [8, с.405]

портфелю інших підприємств-конкурентів шляхом проведення порівняльного аналізу та адаптації організаційних процесів до внутрішнього і зовнішнього середовища.

Характерними особливостями бенчмаркінгу є [9]:

- загальносистемний характер, тобто охоплення усіх аспектів діяльності організації;
- чітка націленість на досягнення найкращого рівня;
- практична прикладна орієнтація в знаходженні практичних рішень;
- практичне досягнення конкретних конкурентних переваг.

Основна складність застосування в управлінських цілях даного методу – знаходження об'єкта порівняння, якщо на ринку слабо виражений лідер ринку також відсутність об'єктивних даних через недостатню правдивість інформації.

Висновки.

Таким чином, товарний асортимент підприємства має на меті створення продуктового ряду товарів, котрий слід застосовувати для роботи на обраному ринку та котрий сприяє економічній ефективності діяльності компанії. Для проведення ефективної діяльності на ринку потрібна детально розроблена та гарно спланована товарна політика. Це обумовлено з тим, що продукція є ефективним способом впливу на ринок, ключовою турботою компанії та джерелом прибутку. Механізм формування товарного асортименту має базуватись на формах його товарної спеціалізації та об'ємах торгової площі та бути направленим на задоволення попиту певних споживачів продукції, а також забезпечення максимальної прибутковості його діяльності. Мета підприємства стосовно асортименту – формування ефективного асортименту або асортименту, який прогнозується, є максимально наближеним до раціонального, для задоволення різних потреб та максимізації прибутку.



Головним орієнтиром при формуванні товарної стратегії повинно стати досягнення конкурентної переваги у довгостроковій перспективі, тобто перевага повинна віддаватися такий структурі товарного асортименту, яка забезпечує протягом тривалого періоду постійного перевищення прибутку, який залишається в розпорядженні підприємств, над потребами у фінансових ресурсах, необхідних для підтримки їхньої конкурентоспроможності

Література

1. Пилипчук В.П. Промисловий маркетинг: Навчальний посібник / В. П. Пилипчук. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 264 с.
2. Белявцев М. І. Маркетинг: навчальний посібник / М. І. Белявцев, Л. М. Іваненко; Мін-во освіти і науки України, Донецький національний університет. – К.: ЦНЛ, 2005. – 328с.
3. Троян А. В. Особливості асортиментної політики підприємства в сучасних умовах господарювання/ А. В. Троян // Ефективна економіка. – 2014. – № 1.
4. Шира Т. Б. Функціональний аспект управління асортиментом у комерційній діяльності/ Т. Б. Шира // Наукові записки [Української академії друкарства]. Серія: Економічні науки. - 2016. - № 1. - С. 63-73.
5. Кузнецов П. В. Маркетингове управління асортиментом продукції підприємства в умовах інформаційної економіки / П. В. Кузнецов // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2015. – № 49. – С. 198-204.
6. Чижик С. М. Сучасні методи управління товарним асортиментом та складськими запасами в торговельній мережі [Електронний ресурс] / С. М. Чижик // Конференції ВНТУ електронні наукові видання, XLV Науково-технічна конференція факультету менеджменту (2016). – Режим доступу: <http://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2016/paper/view/1351>
7. Притиченко Т. І. Практичні аспекти розробки структури товарного портфеля підприємства / Т. І. Притиченко, І. С. Лях // Бізнес Інформ. – 2015. – №10. – С. 256-265.
8. Шабельник Т. В. Моделі та методи управління асортиментом і просуванням товарів / Т. В. Шабельник // Бізнес Інформ. – 2014. – №5. – С. 402-406.
9. Чубукова О. Ю. Оптимізація та моделювання асортиментної політики підприємства / О. Ю. Чубукова, А. В. Троян // ВІСНИК КНУТД №3 (99), 2016

In the article deals with the theoretical and methodological principles of managing the range of goods. Investigates the product range as an economic category and object of management. The place of product assortment in the general system of enterprise management is determined. Key goals of assortment management in the system of goals of the trading enterprise are distinguished. The range of the company, from the point of view of the basic assortment of products, products that attracts attention and complementary goods, is investigated. The basic directions in the sphere of forming of assortment are investigated. Conceptual and methodical approaches to the formation and management of the product range of the company are offered. Areas of analysis of the efficiency of managing the range of goods are determined. Consideration is given to optimizing the range to increase sales with the help of the ABC analytics tool and XYZ analysis. The factors of



external and internal environment that influence the formation of the product range of the enterprise are studied. The basic elements of commodity policy management (market idea management, real goods management, development of concept of goods for consumers, quality assurance and competitiveness of goods, management of positional reinforcement of goods and increase of service level) are presented and the algorithm of forming of assortment of goods is investigated. The main tools and practical recommendations for improving the management of product range at a trading company in the current economic conditions of market development are considered. One of the most common synthetic methods for optimizing a company's product portfolio, a benchmarking method, is described.

Key words: *assortment, product, assortment policy, strategy, management, formation.*