

УДК 330.32

**Лойко В.В.***доктор економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри економіки підприємства  
Київського національного університету технологій та дизайну***Бичковський Р.В.***магістр  
Київського національного університету технологій та дизайну*

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

### FEATURES OF FORMATION ASSORTMENT POLICY OF RETAILERS

#### АНОТАЦІЯ

У статті досліджено основні особливості формування асортиментної політики підприємства, що займається роздрібною торгівлею. Розглянуто сутність поняття «асортиментна політика», її цілі та фактори формування. Перед розробкою асортименту товарів приймається ряд стратегічних рішень: вибір стратегії розвитку ринку, вибір товарної стратегії, вибір конкурентної стратегії. На основі прийнятих стратегічних рішень процес формування асортименту товарів включає наступні стадії: маркетингові дослідження, формування базового товарного асортименту, тестування та введення нових товарів, оцінка ефективності асортименту.

**Ключові слова:** підприємство, роздрібна торгівля, асортимент, політика, цілі, зовнішні, внутрішні, фактори.

#### АННОТАЦИЯ

В статье исследованы основные особенности формирования ассортимента политики предприятия розничной торговли. Рассмотрена сущность понятия «ассортиментная политика», её цели и факторы формирования. Перед разработкой ассортимента товаров принимается ряд стратегических решений: выбор стратегии развития рынка, выбор товарной стратегии, выбор конкурентной стратегии. На основе принятых стратегических решений процесс формирования ассортимента товаров включает следующие стадии: маркетинговые исследования, формирование базового ассортимента, тестирование и ввод новых товаров, оценка эффективности ассортимента.

**Ключевые слова:** предприятие, розничная торговля, асортимент, политика, цели, внешние, внутренние факторы.

#### ANNOTATION

In the article the main features of formation of assortment politics enterprises engaged in retail trade. The essence of the concept of «assortment policy», its objectives and factors of formation. Before developing the range of products, a series of strategic decisions: the choice of market strategy, product strategy choice, the choice of competitive strategy. Based on the strategic decisions taken by the formation range of products includes the following stages: market research, forming the basic product lines, testing and introduction of new products, evaluation of the efficiency range.

**Keywords:** business, retail, range, policy objectives, external, internal, factors.

**Постановка проблеми.** На сьогоднішній день на ринку присутня величезна кількість торговельно-роздрібних організацій. Кожна з них займається торгівлею або наданням будь-яких видів послуг. Ця торгівля забезпечує фінансову стабільність підприємства. Успіх роздрібною торгівлі залежить від здатності догодити клієнту. На даний момент важливим є створення асортименту, який буде повністю задовольняти клі-

єнтів-покупців. Помилки при виборі товару, незнання його властивостей, характеристик, умов зберігання, транспортування, неправильна оцінка якості можуть обернутися для підприємця великими втратами та збитками. Тому майбутнім підприємцям необхідні основні уявлення про товарознавство різних груп товарів. Неправильне формування асортименту впливає на товарну пропозицію, споживчий попит і багато інших факторів, від яких залежить ефективність господарської діяльності підприємства.

#### Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженнями певних наукових розробок з питань ефективного формування асортиментної політики займалися вітчизняні та зарубіжні вчені, зокрема, І. Ансофф, А.В. Войчак, Є.П. Голубков, О.П. Градов, О.В. Дубовик, Е.М. Забарна, Ф. Котлер, Л.О. Лігоненко, І.А. Маркіна, А.А. Мазаракі, О.І. Марченко, М.А. Окландер та ін. В той же час практика показує, що потрібні сучасні наукові дослідження з питань організації асортиментної політики підприємства, перш за все її формування в нових умовах господарювання.

**Мета статті** полягає у дослідженні сутності та особливостей формування асортиментної політики підприємств роздрібною торгівлі в Україні.

#### Виклад основного матеріалу дослідження.

Економічний зміст поняття «асортиментна політика підприємства» в умовах ринкових відносин займає особливе місце в системі управління виробничо-збутовою діяльністю підприємства. Насамперед розглянемо поняття «політика». Політика – це загальний орієнтир, установка до дій і прийняття рішень, що сприяє досягненню цілей. Зазвичай вона формулюється на рівні вищого керівництва фірми на тривалий період, призначена для збереження сталості цілей, а також для того, щоб не допустити прийняття недалекогоглядних рішень, які не відповідають вимогам поточного моменту.

За Б. Берманом та Дж. Евансом, асортиментна політика – це політика, суть якої полягає у визначенні номенклатури товарів, що виготовляються і реалізуються, продукції з ура-

хуванням власних можливостей, можливостей постачальників і партнерів, потреб ринку, ступеня ризику, сезонності попиту, кон'юнктури та динаміки цін та ін. [2].

На думку С. Гаркавенко, асортиментна політика передбачає певний курс дій товаровиробника або наявність у нього заздалегідь обґрунтованих принципів поведінки. Вона повинна забезпечити відповіді на питання з приводу формування асортименту та управління ним, підтримання конкурентоспроможності товарів на певному рівні, знаходженню для товарів оптимальних товарних сегментів, розробки та здійснення стратегії упаковки, маркування, обслуговування товарів [4].

Асортиментна політика має особливе значення в сучасних умовах розвитку економіки, оскільки сучасні споживачі висувають підвищені вимоги до якості, асортименту товару та зовнішнього оформлення товару. Основні цілі асортиментної політики наведено на рис. 1.

Як свідчить світовий досвід, лідерство в конкурентній боротьбі одержує той, хто найбільш компетентний в асортиментній політиці, володіє методами її реалізації і може максимально ефективно нею керувати. На жаль, керівництво багатьох підприємств України здебільшого недооцінює значення ефективної асортиментної політики, тому одним із напрямів економічного зростання країни має бути саме повернення уваги комерсантів до визначеної проблеми.

Формування асортиментної політики відбувається з урахуванням цілого ряду факторів: стан попиту та очікування споживачів, технологічні можливості підприємства, наявність аналогів товарів на ринку збуту і т.п.

Оптимальною асортиментною концепцією є та, яка враховує як потреби ринку, так і цілі підприємства та його ресурси.

Перед розробкою асортименту приймається ряд стратегічних рішень:

- 1) вибір стратегії розвитку товару і ринку;
- 2) вибір товарної стратегії (може бути недиференційований маркетинг, диференційований маркетинг і концентрований маркетинг);
- 3) вибір конкурентної стратегії: обробка ніші, диференціювання, лідерство у витратах, за якістю, йде за лідером, наступальні і оборонні;
- 4) вибір стратегічних зон господарювання.

Після того як прийнято ряд стратегічних рішень, формується асортимент, який включає ряд стадій:

- 1) маркетингове дослідження товарів і ринків, при цьому визначається місткість, кон'юнктура ринку (кількісні показники), потреби покупців, аналізуються способи використання товарів та інші особливості купівельної поведінки (якісні характеристики), дослідження власних товарів і товарів конкурентів (оцінка і порівняння);
- 2) формування базового товарного асортименту (БТА), яке здійснюється:

а) розглядом пропозицій про створення нових продуктів, про вдосконалення наявних, про нові сфери застосування товару;

б) вирішенням питань, які продукти додати в асортимент, а які виключити, і чи треба проводити диверсифікацію виробництва;

в) оцінкою економічних характеристик товарів, що входять в БТА, здійснюється розробка специфікацій, розрахунок собівартості, ціни, рентабельності, обсяг виробництва, трудомісткість, тривалість освоєння капітальних вкладень;

3) тестуванням, тобто випробуванням продуктів з урахуванням думки споживачів.

Рейтинг кожного товару, включеного в БТА, визначається шляхом ранжування за цільовими економічними характеристиками.

Як цільові характеристики можуть виступати:

– рентабельність за собівартістю, капітальним вкладенням, заробітній платі;

– чистий прибуток, якщо відсутні джерела фінансування;

– формування і відбір переважних варіантів товарного асортименту з урахуванням рейтингу і обмежень (виробничої потужності, об'єму капітальних вкладень, чисельності працівників і т.д.);

– розробка рекомендацій для виробництва відповідно до результатів тестування відносно якості, упаковки, ціни, найменування, сервісу і т.д., таким чином, забезпечується зв'язок маркетингу і виробництва.

Можна виділити наступні проблеми управління асортиментом:

– потреби покупців швидко змінюються, тому підприємство вимушене постійно оновлювати



Рис. 1. Основні цілі асортиментної політики (складено авторами)

свій асортимент, що підвищує вимоги до техніко-технологічної бази;

– на підприємствах не налагоджена система управління асортиментом через складність прогнозування зміни попиту споживачів і відсутність методик оптимізації асортименту;

– відсутні чіткі критерії та інструменти формування оптимального асортименту підприємств;

– жорстка конкуренція призводить до того, що нова продукція не встигає окупити інвестиції в її виробництво та просування.

Також основними проблемами при розробці асортиментної політики є: наявність організаційних інновацій, забезпечення конкурентоздатності товару, оптимізація товарного асортименту, товарна марка, створення ефективної упаковки, життєвий цикл товару, позиціонування товару на ринку. При формуванні асортиментної політики також доречно враховувати, що товари можуть розрізнятися за видом та періодом використання, функціональним призначенням, надійністю, зручністю використання, обслуговуванням, гарантією і т.п.

Варто відмітити, що завдання управління асортиментом лежить на перетині техніко-економічного (виробничого) та маркетингового (ринкового) аналізу. В свою чергу, сукупність цих методів аналізу, відповідно, визначають внутрішні та зовнішні фактори формування асортименту промислового підприємства [5].

Можна впевнено стверджувати, що роль підприємства на ринку змінюється: відбувається перехід підприємств до активної ринкової поведінки, розробки асортиментної політики на засадах маркетингу. Її найважливішим елементом стає перегляд асортименту продукції, а в окремих випадках – істотне перепрофілювання підприємств. Основною спонукальною причиною змін стали вимоги ринку – зрушення в попиті та зростання собівартості продукції, підвищення попиту на нові товари, відповідно, зменшення на товари, що активно продавались у минулих періодах. Торгівля починає переорієнтовуватися на продукцію, що користується попитом і є більш рентабельною. Однак зворотним боком процесу стало падіння рівня обслуговування як у роздрібній, так і у гуртовій мережі. Перебудовуючи асортиментну політику, торговельні підприємства намагаються заздалегідь зорієнтувати об'єми продукції на конкретного покупця та їх групи.

Асортиментна політика підприємств України повинна враховувати динаміку факторів підвищення купівельної спроможності населення, попит споживачів, поведінку конкурентів, загальний рівень достатку не лише території, де знаходяться торговельні площі, а й країни загалом.

Ринкова економіка спрямовує підприємства на завоювання міцних позицій, виявлення можливих конкурентів і досягнення конкурентних переваг. Перевага над конкурентами здобувається

за рахунок пропозиції споживачам більш високого рівня обслуговування, додаткових послуг, що пропонуються покупцям, зваженої політики ціноутворення, можливості ідентифікації постійних клієнтів торговельної мережі та ін.

Аналіз конкурентного середовища потребує оцінки напрямів, сильних та слабких сторін і спектру можливих дій для підвищення свого положення як у окремому сегменті споживачів, так і на ринку в цілому. Основне завдання підприємства роздрібної торгівлі на конкурентному ринку – це створення стійких переваг, що допомагають завоювати споживачів (режим роботи, постійне підвищення якості асортименту продукції, що продається у торговельній мережі, розширення асортименту продукції, відповідно, підвищення рівня задоволеності споживача, стимулювання покупця до здійснення наступних покупок продукції визначеного підприємства).

Перевага досягається завдяки наявності асортименту, який за своїми характеристиками або рівнем сервісного обслуговування перевершує пропозиції конкурентів, постійному контролю якості товарів, що продаються у торговельній мережі (походження, термін зберігання та ін.), постійному підтриманню мінімального асортименту товарів для задоволення потреб споживача. Формування відмінних переваг дає змогу стабілізувати або збільшити частку ринку, отримати прибуток і випередити конкурентів або втримати свою позицію лідера.

Концепція управління асортиментною політикою підприємства передбачає наступний комплекс дій: аналіз ринку товарів і сучасних брендів; аналіз комунікації та логістики; юридичне забезпечення; конкурентне середовище; умови та швидкість постачання товарів; продаж та гарантійне обслуговування. Підвищення конкуренції між підприємствами потребує комплексного підходу до процесу управління асортиментною політикою, що у ринковій економіці гарантує стабільне місце на ринку та підвищення прихильності споживачів.

Споживчий попит є основним фактором, який впливає на формування асортименту і направлений на максимальне задоволення попиту населення і разом з цим – на активний вплив на попит в сторону його розширення. Формування асортименту і споживчий попит в своєму розвитку взаємозв'язані.

Суттєвим фактором формування асортименту є ціна товару. Покупець обов'язково визначає для себе граничну ціну або діапазон цін, в границях якого він збирається заплатити за покупку. Тому одним із критеріїв раціонального формування асортименту товарів на підприємстві є забезпечення співставлення товарів з різною ціною. Формування асортименту товарів на підприємствах роздрібної торгівлі дозволяє забезпечити задоволення споживчого попиту, підвищення економічної ефективності підприємства і рівня обслуговування населення. Від складу і своєчасного оновлення асортименту

товарів у фірмі в значній мірі залежить ступінь задоволення попиту, витрати потреб населення, які пов'язані з купівлею товарів. Відсутність окремих товарів, їх вузький або нестабільний асортимент, що не відповідає запитам покупців, породжують незадоволений попит, збільшуючи витрати часу населення на пошук необхідних товарів, негативно відбивається на економічній ефективності. Тому при формуванні асортименту товарів важливою вимогою є максимальне задоволення попиту покупців при мінімальних витратах часу на здійснення покупки і забезпечення ефективної роботи фірми [8].

Формування асортименту також залежить від асортиментного переліку товарів. Розробка кожним конкретним торговельним підприємством асортиментного переліку товарів і здійснення контролю його дотримання веде до кращого обслуговування покупців цільового ринку і створення стійкого асортименту. У випадку виявлення відсутності в продажу товарів, які передбачені асортиментом, підприємство повинно приймати заходи з їх постачання у відділ продажу.

Наявність асортиментного переліку дозволяє не тільки раціонально регулювати асортимент товарів, але й систематично контролювати його повноту і стабільність. Відсутність асортиментної політики веде до нестійкої структури асортименту через вплив випадкових або змінних факторів, втрати контролю над конкурентоспроможністю і комерційною ефективністю товарів. Поточні рішення, які приймаються керівником в таких випадках, нерідко базуються виключно на інтуїції, а не на тверезому розрахунку з урахуванням довгострокових інтересів.

Добре продумана асортиментна політика не лише дозволяє оптимізувати процес оновлення товарного асортименту, але й слугує керівництву підприємства свого роду вказівником загальної спрямованості дій, дає змогу контр-

олювати ситуації, які виникають у ході торговельної діяльності.

**Висновки.** Асортиментна політика є сферою діяльності керівника й фахівців підприємства, що представляє собою сукупність принципів, стратегій і методик, що приводять до формування оптимального асортименту товарів з погляду підвищення ефективності діяльності підприємства й задоволення потреб покупців. Відсутність асортиментної політики призводить до нестійкої структури асортименту через вплив випадкових чи поточних факторів, втрату контролю над конкурентоспроможністю і комерційною ефективністю товарів. Наведені групи факторів з різним рівнем інтенсивності та у різних напрямках впливають на формування ефективної асортиментної політики, їх вплив дещо модифікується залежно від специфіки діяльності торговельних підприємств. Однак мобілізація усіх факторів та забезпечення їх узгодженості та взаємодоповнення дадуть змогу не лише сформуванню ефективної асортиментної політики конкретного підприємства, але й сприятимуть якісно новому рівню розвитку підприємницької діяльності в Україні.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Балабанова Л.В. Маркетинг підприємства: [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / Л.В. Балабанова, В.В. Холод, І.В. Балабанова. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2010. – 599 с.
2. Берман Б. Розничная торговля: стратегический подход / Б. Берман, Дж. Эванс; пер. с англ. – М., 2003. – 1183 с.
3. Близнюк С.В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку: [монографія] / С.В. Близнюк. – К.: Політехніка, 2003. – 384 с.
4. Гаркавенко С.С. Маркетинг: [підручник] / С.С. Гаркавенко. – К.: Лібра, 2002. – 712 с.
5. Кардаш В.Я. Маркетингова товарна політика: [підручник] / В.Я. Кардаш. – К.: КНЕУ, 2010. – 240 с.