

УДК 658.628

БУГАС Н.В., ТИЩЕНКО О.В.

Київський національний університет технологій та дизайну

## ОСОБЛИВОСТІ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

**Мета.** У статті розглядаються процеси управління асортиментною політикою промислового підприємства. Визначено основні етапи процесу та запропоновано удосконалений варіант складових елементів процесу управління підприємством.

**Методика.** Методологічною основою статті є наукові розробки вітчизняних і зарубіжних вчених з проблем управління асортиментом продукції. Інформаційна база роботи була сформована на підставі первинної звітної документації підприємств, даних Державного комітету статистики України, внутрішньої документації підприємств.

**Результати.** Розглянуті основні аспекти управління асортиментною політикою підприємства. Визначені основні етапи процесу та особливостей сучасної асортиментної політики підприємства в умовах висококонкурентного ринку.

**Наукова новизна.** Стаття присвячена визначенню основних аспектів управління асортиментною політикою підприємства в сучасних умовах господарювання.

**Практична значимість.** Практична значимість полягає у тому, що управління асортиментною політикою підприємства є основою розвитку та рентабельності підприємства.

**Ключові слова:** політика, товар, асортиментна політика, попит, конкурентні переваги, управління асортиментом.

**Вступ.** Сучасний етап розвитку України характеризується суттєвими структурними змінами в економічних відносинах. З переходом до ринкових відносин виникають нові проблеми реалізації товарів та надання послуг, внаслідок зміни структури ринкового попиту, його кон'юнктурних коливань і все більшого загострення конкуренції на ринку. Тому і постає питання розробки та впровадження ефективної асортиментної політики на підприємствах. Формування оптимального асортименту, який сприяє оптимізації прибутку, збереження бажаного прибутку на тривалий період часу надзвичайно актуальні для підприємств, що прагнуть бути конкурентоспроможними.

**Постановка завдання.** Для отримання найкращих результатів діяльності та оптимізації співвідношення системи «витрати–збут» необхідно систематично проводити дослідження, пов'язані з вивченням повноти асортименту, перспектив розвитку товарів у майбутньому та досягнення найвищих результатів економічної діяльності

Певні наукові розробки з питань формування асортиментної політики на виробничих підприємствах і роздрібно́ї торгівлі досліджували такі вітчизняні і

зарубіжні вчені, зокрема І. Ансоффом, А. В. Войчаком, Є. П. Голубковим, О. П. Градовим, О. В. Дубовик, Е. М. Забарною, Ф. Котлером, Л. О. Лігоненко, І. А. Маркіною, А. А. Мазаракі, О. І. Марченко, М. А. Окландером та ін. В той же час, практика показує, що потрібні глибокі наукові дослідження з питань організації асортиментної політики підприємства, перш за все, її формування в нових умовах господарювання.

**Результати дослідження.** Економічний зміст поняття «асортиментна політика підприємства» в умовах ринкових відносин займає особливе місце в системі управління виробничо-збутовою діяльністю підприємства. Насамперед, слід розглянути 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 недалекоглядних рішень, які не відповідають вимогам поточного моменту.

Щодо розуміння основних підходів трактування категорії «асортиментна політика», важливо згадати визначення яке дають Б.Берман та Дж. Еванс: «Асортиментна політика – це політика, суть якої полягає у визначенні номенклатури товарів що виготовляються та реалізуються, продукції з урахуванням власних можливостей, можливостей постачальників і партнерів, потреб ринку, ступеня ризику, сезонності попиту, кон'юнктури та динаміки цін і ін.».[1] В свою чергу Ф. Котлер вважав, що асортиментна політика – це визначення (формування та підтримка оптимальної структури товарів, які виробляються та реалізуються з врахуванням поточних та майбутніх цілей підприємства.[7] С. С. Гаркавенко зазначав, що 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. Також проблемами визначення асортиментної політики займалися: Г. Л. Багієв, О. М. Книшова, С. В. Близнюк, та інші. Кожен дослідник намагався удосконалити визначення категорії «асортиментна політика», адже коректність визначення дає змогу ефективніше досліджувати і розвивати діяльність підприємства.

Проведений аналіз визначень асортиментної політики показує їхню не бездоганність; вони не є досить обґрунтованими й безперечними. У цьому зв'язку актуальним є уточнення сутнісного змісту поняття «асортиментна політика». Асортиментна політика – це сфера діяльності керівника й фахівців підприємства, що представляє собою сукупність принципів, стратегій і методик, що приводять до формування оптимального асортиментів продукції, що випускається підприємством, з погляду підвищення ефективності діяльності підприємства й задоволення потреб покупців. Цей напрям має особливе значення в сучасних умовах розвитку економіки, оскільки сучасні споживачі висувають підвищені вимоги до якості, асортименту товару

та зовнішнього оформлення товару. Отже враховуючи вище сказане, можна виділити такі основні цілі асортиментної політики: вихід на нові ринки, збільшення обсягів реалізації за рахунок оптимізації структури асортименту, зниження витрат, пов'язаних із структурою асортименту, підвищення економічної стійкості промислового підприємства раціональної асортиментної політики шляхом формування, збільшення оборотності товарних запасів, оптимальне завантаження виробничих потужностей, досягнення конкурентної переваги за рахунок більш привабливого асортименту.

На світовому ринку вже давно використовують переваги асортиментної політики, але на жаль в Україні, керівництва багатьох підприємств ще не зовсім розуміють, та недооцінюють значення ефективної асортиментної політики, як методу збільшення доходів та більш ефективного використання ресурсів, саме тому, одним із напрямів економічного зростання країни має бути саме привернення 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.

Тому можна виділити такі проблеми управління асортиментом:

- потреби покупців швидко змінюються, тому підприємство вимушене постійно оновлювати 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 окупили інвестиції в її виробництво та просування.

Також основними проблемами при розробці асортиментної політики є: інновації, 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 також зазначити і основні критерії та інструменти формування оптимального асортименту на підприємстві. До них треба віднести як внутрішні, так і зовнішні фактори ціноутворення. До внутрішніх належать: технологічні можливості, технічні можливості, матеріально-технічне забезпечення, трудові ресурси, інвестиційні можливості та організація бізнес-процесів. До зовнішніх же, відносяться: якість та ціна пропозиції, дизайн та рекламні заходи, форми просування та обслуговування, ширина та глибина асортименту, зміна потреб споживачів, та дії конкурентів.

Можна впевнено стверджувати, що роль підприємства на ринку змінюється: відбувається перехід підприємств до активної ринкової поведінки, розробки

асортиментної політики. Її найважливішим елементом стає перегляд асортименту продукції, а в окремих випадках істотне перепрофілювання підприємств.

Основною спонукальною причиною змін стали вимоги ринку – зрушення в попиті і зростання собівартості продукції, підвищення попиту на нові товари, відповідно зменшення на товари, що активно продавались у минулих періодах.

Підприємці, аналізуючи ситуацію на ринку, розуміють що для збільшення прибутків, та зростання своєї долі на ринку вже не достатньо виробляти якісний товар, але також потрібно орієнтуватись на потреби споживача, на товар який користується попитом та є більш рентабельним. Однак, разом з цим, відчувається 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 повинна враховувати динаміку факторів підвищення або зниження купівельної спроможності населення, попит споживачів, поведінку конкурентів, загальний рівень достатку території, де знаходяться торговельні площі, та 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, знижок або бонусів для постійних клієнтів торговельної мережі та ін.

Аналіз конкурентів потребує зваженої оцінки сильних та слабких сторін їх діяльності та спектру можливих дій для підвищення свого положення як у окремому сегменті споживачів, так і у комплексі.

Основне завдання підприємства на конкурентному ринку – створення стійких відмінних 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.

Концепція управління асортиментною політикою підприємства передбачає комплекс дій: аналіз ринку і брендів; аналіз комунікації; розподіл; юридичні відносини; відносини з конкурентами; пакування та транспортування; постачання товарів; продаж та післяпродажне обслуговування. 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.

Суттєвим фактором формування асортименту являється 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 в магазині є забезпечення співставлення товарів з різною ціною. Формування асортименту товарів в фірмі дозволяє забезпечити задоволення

споживчого попиту, підвищення економічної ефективності підприємства і рівня торгового обслуговування населення. Від складу і своєчасного оновлення асортименту товарів в фірмі, в значній мірі, залежить ступінь задоволення попиту, витрати потреб населення, які пов'язані з покупкою товарів.

Відсутність в фірмі 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 являється максимальне задоволення попиту покупців при мінімальних витратах часу на здійснення покупки і забезпечення ефективної роботи фірми.[5, с.18]

Формування асортименту також залежить від асортиментного переліку товарів фірми. Розробка кожним конкретним торговим підприємством асортиментного переліку товарів і здійснення контролю за його дотриманням веде до кращого обслуговування покупців цільового ринку і створення стійкого асортименту. У випадку виявлення відсутності в продажу товарів, які передбачені асортиментом, фірма повинна приймати заходи з їх постачання в магазин.

Наявність асортиментного переліку дозволяє не тільки раціонально регулювати асортимент товарів, але і 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.[3, с.21]

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 контролювати ситуації, які виникають в ході торговельної діяльності. За умови підвищення конкуренції серед учасників ринку, асортиментна політика торговельного підприємства відіграє роль катализатора розвитку мережі та підвищення кількості задоволених споживачів.

Втілення програми розширення асортименту пов'язане з джерелами фінансування, які підприємство обирає залежно від об'єму, терміну, інших необхідних грошових засобів.

Також наявна невідповідність українського законодавства умовам ринку, що несе за собою обмеження розвитку підприємств, відіграє значну роль при проведенні асортиментної політики підприємством, яке прагне досягнути успіху та посісти вигідне місце на ринку товарів та послуг.[2, с.23]

**Висновки.** Отже, асортиментною політикою можна назвати сферу діяльності керівника й фахівців підприємства, що представляє собою сукупність принципів, стратегій і методик, які допомагають сформувати оптимальний асортимент продукції, що випускається підприємством, з погляду підвищення ефективності діяльності підприємства й задоволення потреб покупців. Відсутність ефективної асортиментної політики на підприємстві призводить до нестійкої структури асортименту, 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. Використання основних факторів та забезпечення їх узгодженості та взаємодоповнення дадуть змогу не лише сформувати ефективну асортиментну політику конкретного підприємства, але й сприятимуть якісно новому рівню розвитку підприємницької діяльності в Україні. Проведене дослідження не може в повній мірі охарактеризувати суть постановленої проблеми та потребує подальших досліджень у теоретичних та практичних аспектах, щодо впровадження оптимальних рішень в управлінні асортиментною політикою підприємства для забезпечення його конкурентоспроможності.

#### Список використаної літератури

1. Берман Б. Розничная торговля: стратегический подход / Б. Берман, Дж. Эванс ; пер. с англ. – М., 2003. – 1183 с.
2. Близнюк С. В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку : монографія / С. В. Близнюк. – К. : Політехніка, 2003. – 384 с.
3. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник / С. С. Гаркавенко. – К. : Лібра, 2002. – 712 с.
4. Захаров С. В. Маркетинг : учебник / С. В. Захаров, Б. Ю. Сербиновский, В. И. Павленко. – 2-е изд., доп. и перераб. – Ростов н/Д: Феникс, 2009. – 361 с.
5. Кардаш В. Я. Маркетингова товарна політика : підручник / В. Я Кардаш. – К.: КНЕУ, 2010. – 240 с.
6. Кнышова Е. Н. Маркетинг : учеб. пособие / Е. Н. Кнышева. – М.: Форум, 2004. – 282 с.
7. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. – 12-е изд. – СПб.: Питер, 2008. – 816 с.
8. Кучеренко В. Д. Маркетингова товарна політика : підручник / В. Д. Кучеренко, Н. Б. Ткаченко. – К.: Київ. Нац. Торг.-екон. Ун-т, 2005. – 185 с. – 200 прим. – ISBN 966-629-201-7.
9. Ліщинська В. В. Дослідження асортименту продукції як аналітичний етап формування товарної стратегії підприємства / В. В. Ліщинська // Стратегія економічного розвитку України. – 2005.– Вип. 16. – С. 81-85.
10. Марченко О. І. Асортимент продукції підприємства як важливий фактор зростання прибутку // Формування ринкових відносин в Україні. – 2006. – №8 (63).
11. Мещеряков А. И. Управление товарным ассортиментом торговой компании: монография / А. И. Мещеряков. – М.: Маркет ДС, 2004. – ISBN 5-7958-0080-5.

## ОСОБЕННОСТИ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

ТИЩЕНКО А.В., БУГАС Н.В.

*Киевский национальный университет технологий и дизайна*

**Цель.** В статье рассматриваются процессы управления ассортиментной политикой промышленного предприятия. Определены основные этапы процесса и предложен усовершенствованный вариант составляющих элементов процесса управления предприятием.

**Методика.** Методологической основой статьи являются научные разработки отечественных и зарубежных ученых, по проблемам управления ассортиментной продукцией. Информационная база работы была сформирована на основе первичных отчетов предприятий, данных Государственного комитета статистики Украины, внутренней документации предприятий.

**Результаты.** Рассмотрены основные аспекты управления ассортиментной политикой предприятий. Обозначены основные этапы процесса и особенности современной ассортиментной политики предприятий в условиях высоко конкурентного рынка.

**Научная новизна.** Статья посвящена определению основных аспектов управления ассортиментной политикой предприятия в современных условиях хозяйствования.

**Практическая значимость.** Практическая значимость состоит в том, что управление ассортиментной политикой предприятия является основой развития и рентабельности предприятия.

**Ключевые слова:** *политика, товар, ассортиментная политика, спрос, конкурентные преимущества, управление ассортиментом.*

## FEATURES ASSORTMENT POLICY OF THE ENTERPRISE IN THE CURRENT ECONOMIC CONDITIONS

TYSHCHENKO O., BUGAS N.

*Kyiv National University of Technologies and Design*

**Purpose.** In the article the processes of product policy of industrial enterprise. The main stages of the process and proposed an improved version of the components of process management.

**Methodology.** The methodological basis of Article is a scientific development of domestic and foreign scholars on governance assortment products. Information base of work has been formed on the basis of initial reports of companies, information of State Statistics Committee of Ukraine, the internal documents of enterprises.

**Findings.** Consider the basic aspects of the assortment policy of the enterprise. Outlined the main steps in the process and features of the modern assortment policy of enterprises in a highly competitive market.

**Originality.** Article is devoted to the definitions of the main aspects of the management of the enterprise assortment policy in the contemporary economy.

**Practical value.** The practical significance is that the management of assortment policy of the enterprise is the basis of development and profitability.

**Key words:** *policy, product, assortment policy, demand, competitive advantages, assortment management.*