

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ТОВАРИМ АСОРТИМЕНТОМ

ANALYSIS OF THE EFFICIENCY OF MANAGEMENT BY A PRODUCT ASSORTMENT

УДК 339.14

Кузьменко А.В.

к.е.н., доцент кафедри менеджменту
Харківський інститут фінансів
Київського національного
торгівельно-економічного університету

Перець К.Г.

студентка
Харківський інститут фінансів
Київського національного
торгівельно-економічного університету

У статті розглянуто основні підходи до управління асортиментом, представлено методику складання кон'юнктурного огляду по асортиментних позиціях. Надано схему ефективного формування асортименту, визначено завдання асортиментної політики торгового підприємства сучасного формату, запропоновано шляхи вдосконалення асортименту товарів. Обґрунтовано необхідність дослідження шляхів та методів оптимізації товарного асортименту підприємства. Проведено аналіз асортиментної політики підприємства. Запропоновано заходи щодо оптимізації товарного асортименту підприємства. Доведено ефективність зміни структури асортименту в рамках стратегії диверсифікації асортименту. Визначено проблему, поставлено завдання, проаналізовано останні дослідження і публікації. Дослідження виконано з використанням сучасних програмних засобів і комп'ютерних технологій обробки інформації, необхідні науково-теоретичні, статистичні та аналітичні матеріали частково отримано з мережі Internet.

Ключові слова: асортимент, менеджмент, асортиментна політика, оптимальний асортимент, формування асортименту, товар.

В статье рассмотрены основные подходы к управлению ассортиментом, представ-

лена методика составления конъюнктурного обзора по ассортиментным позициям, представлена схема эффективного формирования ассортимента, определены задачи ассортиментной политики торгового предприятия современного формата, предложены пути совершенствования ассортимента товаров. Обоснована необходимость исследования путей и методов оптимизации товарного ассортимента предприятия. Проведен анализ ассортиментной политики предприятия. Предложены меры по оптимизации товарного ассортимента предприятия. Доказана эффективность изменения структуры ассортимента в рамках стратегии диверсификации ассортимента. Определена проблема, поставлено задание, проанализированы последние исследования и публикации. Исследование выполнено с использованием современных программных средств и компьютерных технологий обработки информации, необходимые научно-теоретические, статистические и аналитические материалы частично получены из сети Internet.

Ключевые слова: ассортимент, менеджмент, ассортиментная политика, оптимальный ассортимент, формирование ассортимента, товар.

The article discusses the main approaches to assortment management, the presented methodology for the preparation of a conjuncture survey on assortment positions, the scheme of effective formation of the assortment provided, the objectives of the assortment policy of a commercial enterprise of a modern format, and ways to improve the assortment of goods. Also justified the need to study the ways and methods of optimizing the product range of the enterprise. The analysis of the assortment policy of the enterprise. The proposed measures to optimize the product range of the enterprise. Proved the effectiveness of changes in the structure of the range in the framework of the strategy of diversification of the range. Considered the main approaches to assortment management and noted that the assortment management was effective, it is necessary to combine all approaches, that is, to manage all the processes taking place at the enterprise. In the face of increasing competition, there is great interest in increasing the effectiveness of the organization's product assortment policy, as evidenced by international experience, the one who is most competent in managing inventory and assortment, owns implementation methods and can manage them as efficiently as possible gets competitive leadership. In modern conditions on the competitiveness of enterprises in the sphere of trade significantly affects the effective management of the product range, the level of perfection and progressiveness. Under the product range should be understood a group of goods related to each other, selling the same groups of consumers, or through the same types of trading enterprises, or within the same price segment. One of the conditions for achieving profit is the maximization of the range, the formation of which takes into account market conditions. Under the conjuncture survey is understood information that reflects the basic conditions for the trading activity of an enterprise and features of the development of the market for certain groups and types of goods. In the course of the conjuncture review, the extent to which commodity turnover ensures commodity resources, the course of supply of goods and the state of inventories are analyzed; determines the degree of compliance of the volume of supply of goods at the trading enterprise with the demand of buyers. The article defines the problem, the task, analyzed the latest research and publications.

Key words: assortment, management, assortment policy, optimal assortment, assortment formation, product.

Постановка проблеми. В умовах економічних змін однією із центральних проблем бізнесу є дефіцит оборотних коштів. У торгових компаніях істотна частина оборотних коштів знаходиться на складі, тому ефективне управління товарним запасом і асортиментом підприємства в умовах сьогодення стає життєво важливим. Ринкові перетворення, що відбулися в економіці України, сприяли появі нового розуміння принципів поведінки господарюючих суб'єктів у рамках підприємницької діяльності, що зумовлює потребу в пошуку інноваційних підходів до підвищення рівня розвитку підприємств, їхньої конкурентоспроможності.

В умовах посилення конкуренції великий інтерес викликають проблеми підвищення ефективності

асортиментної політики організації, оскільки, як свідчить світовий досвід, лідерство в конкурентній боротьбі отримує той, хто найбільш компетентний в управлінні товарним запасом та асортиментом, володіє методами реалізації і може максимально ефективно ними управляти.

Отже, ретельно продумане й ефективне управління товарним запасом і асортиментом продукції для підприємства є основою його високої конкурентоспроможності, рентабельності та індивідуальності, що також визначає успіх підприємства на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні аспекти та методичний інструментарій формування товарного асортименту підприємства розглядалися вітчизняними вченими А.В. Трояном,

Є.О. Діденко, А.М. Германчук, Д.С. Савельєвим, Н.М. Ушаковою, Л.О. Лігоненко, Л.В. Балабановою, А.А. Мазаракі, Н.С. Степанюком, З.С. Петриченко та ін. Існуючі розробки здебільшого носять описовий характер або стосуються організаційно-технічних заходів із формування товарного асортименту.

У роботах А.М. Сітжанова, Л.Я. Баранової широко висвітлено питання ефективного формування асортименту, визначено завдання асортиментної політики торгового підприємства сучасного формату.

Основи формування товарного асортименту та ефективного управління асортиментом підприємства детально викладено в наукових працях А.Я. Якобсона, О.П. Міхальнової, Д.В. Арутюнова.

Постановка завдання. Метою дослідження є визначення поняття та сутності товарного асортименту підприємства, виділення особливостей формування і реалізації асортиментної політики, розроблення рекомендацій щодо вдосконалення товарного асортименту для підприємства сучасного формату.

Виклад основного матеріалу дослідження. Традиційно під товарним асортиментом розуміють групу товарів, пов'язаних між собою схожістю їх призначення, або через те, що їх продають одним і тим же групам споживачів, або через одні й ті ж типи торгових підприємств, або в рамках одного і того ж цінового сегмента.

Існує два способи успішної діяльності торгового підприємства на ринку:

1) запропонувати покупцеві вигідні умови придбання своїх товарів (поєднання високої якості, досить низької ціни, системи знижок та сервісного обслуговування тощо);

2) реагувати на зміну попиту і пропозиції з максимально можливою швидкістю (такий спосіб знаходить своє відображення в асортиментній і ціновій політиці підприємства).

Правильний підбір асортименту – основоположний принцип роботи торгового підприємства, що сприяє його успішній діяльності.

Управління товарним асортиментом як самостійний процес виник зі зростанням економіки, збільшенням найменувань товарів, підвищенням купівельного попиту під час вивчення ринку з метою визначення найбільш затребуваних товарів і проведення економічного аналізу щодо того, що вигідно продавати підприємству.

Сьогодні управлінню асортиментом товарів приділяють увагу всі торгові підприємства – від магазину крокової доступності до великих роздрібних торгових мереж. Основна мета торгового підприємства – отримання прибутку. Однією з умов її досягнення є максимізація асортименту, під час формування якого враховується кон'юнктура ринку.

Кон'юнктура ринку – це сукупність умов, за яких у певний момент протікає діяльність на ринку, що

характеризується співвідношенням попиту і пропозиції на товари певного виду, рівнем цін, обсягами продажів тощо.

Вивчення кон'юнктури ринку базується на річній аналітичній звітності про товарообіг, включаючи дані вибіркової кількості підприємств, і на основі інших джерел, що передбачає оцінку стану та перспектив зміни товарних ресурсів, створення товарних запасів щодо нормативних, зміни продажів і ринкових цін, обсяг роздрібного продажу товарів, що пропонуються. Під кон'юнктурним оглядом розуміється інформація, що відображає основні умови торгової діяльності підприємства й особливості розвитку ринку окремих груп і видів товарів.

Даними для складання кон'юнктурного огляду є відомості про обсяг і структуру товарообігу, дані про кількість товарів, що надходять, нормативи товарних запасів за товарними групами, дані про обсяг і структуру товарних запасів у торговому підприємстві, відомості про виконання договірних зобов'язань постачальниками.

У ході складання кон'юнктурного огляду аналізуються ступінь забезпечення товарообороту товарними ресурсами, хід поставок товарів і стан товарних запасів; визначається ступінь відповідності обсягу пропозиції товарів на торговому підприємстві попиту покупців.

Огляд кон'юнктури ринку торгового підприємства закінчується з урахуванням результатів проведеного аналізу, формулюванням основних висновків і рекомендацій. До таких заходів відносять пред'явлення постачальникам штрафних санкцій за порушення договірних зобов'язань за обсягом і структурою з розрахунком їхньої величини, заходи щодо вдосконалення закупівельної діяльності.

У ході складання кон'юнктурного огляду традиційно аналізуються такі показники (рис. 1).

За своїм характером прогноз показників кон'юнктури ринку є короткостроковим прогнозом. Специфіка його полягає у тому, що точність короткострокових прогнозів підвищується порівняно із середньо- і довгостроковими за рахунок більш повної і достовірної інформації про чинники і ступінь їхнього впливу.

З огляду на особливості прогнозу показників кон'юнктури ринку, найбільш доцільним є застосування економіко-статистичних методів аналізу, моделей прогнозування (індексний, графічний, метод угруповань) і заходів щодо формування раціонального асортименту.

Розглянемо основні підходи до управління асортиментом:

1) маркетинговий підхід – заснований на співвідношенні попиту та пропозиції, звичок і переваг споживача (у цьому підході з'ясовуються переваги споживачів, і на цій основі підбирається асортимент);

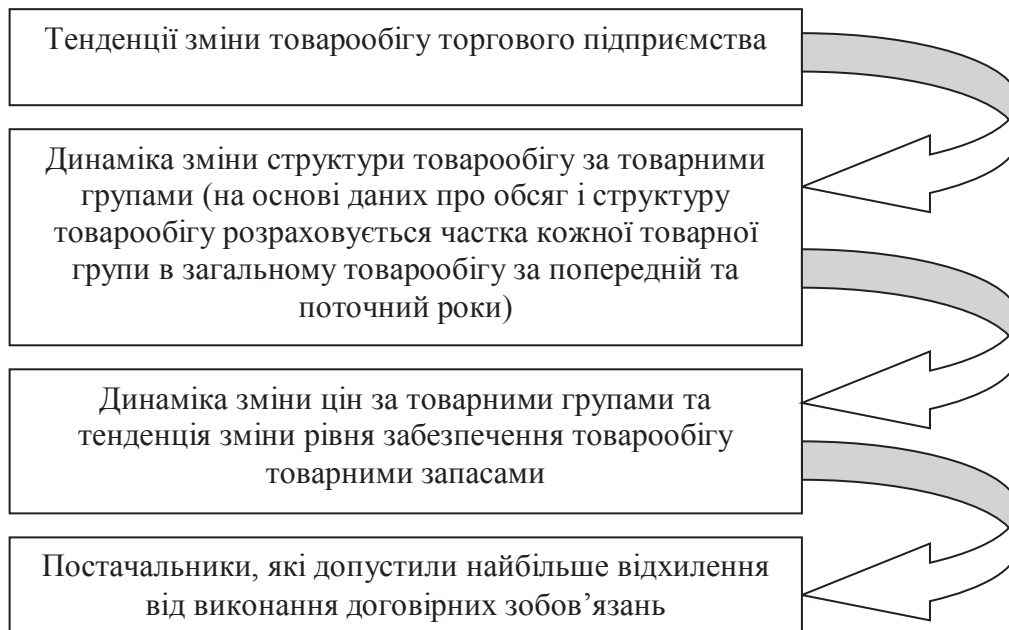


Рис. 1. Показники, що аналізуються в ході кон'юнктурного огляду

2) логістичний підхід – робиться наголос на процеси товаропостачання і матеріального забезпечення;

3) конкурентний підхід – розглядає вплив конкурентів на формування, підтримку і зміну асортименту;

4) фінансово-економічний підхід – розглядає питання аналізу витрат і створення товарних запасів;

5) історичний підхід – розглядає життєві цикли підприємства, товарів, брендів, сезонних чинників.

Щоб управління асортиментом було ефективним, необхідно поєднувати всі підходи, тобто управляти всіма процесами, що відбуваються на підприємстві. Керувати асортиментом легко, коли є статистична інформація для аналізу. Якщо ж її немає, доводиться діяти в умовах невизначеності. Тому важливо знати всі чинники, що впливають на асортимент, і процеси управління.

Управління асортиментом неможливе без повсякденного вивчення попиту, без чіткого уявлення про те, які цілі повинні бути досягнуті. Існують такі методи вивчення попиту: анкетування, опитування фокус-груп, спостереження за покупцями в торговому залі, порівняння цін із цінами в магазинах конкурентів і т.д., при цьому необхідно контролювати номенклатуру асортименту в торговому залі.

Управління асортиментом включає формування асортименту, його підтримку і зміну для максимального задоволення покупців, є частиною стратегічного управління торговим підприємством, що визначає його конкурентоспроможність [5].

Під час формування асортименту враховується безліч чинників: джерела товарних ресурсів, необхідних для формування асортименту; особливості та умови роботи конкретного підприємства; чисельність населення, що обслуговується, особливості асортименту конкуруючих підприємств тощо.

Асортимент характеризується такими показниками:

1) широтою – кількість асортиментних груп, що входять у товарний асортимент;

2) насиченістю – кількість товарних підгруп у кожній групі;

3) глибиною – кількість конкретних найменувань товарів у кожній асортиментній підгрупі;

4) гармонійністю – ступінь близькості між товарами різних асортиментних груп із погляду їх кінцевого використання, вимог до організації торгівлі, каналів розподілу чи інших показників;

5) новизною – кількість нових товарів у загальному обсязі асортименту;

6) повнотою – відношення досліджуваного асортименту товарів до загальної кількості товарів цієї товарної номенклатури.

Щоб залучити покупця, потрібно вибрати і сформувати асортимент торгового підприємства. Пропозиція великої різноманітності і глибокого асортименту вигідна для покупців і сприяє завоюванню їхньої лояльності, але досить накладна для продавця. Коли роздрібний торговець пропонує велику кількість товарних одиниць, це означає, що він вклав значні кошти в товарні запаси, оскільки за кожним найменуванням товару йому доводиться зберігати хоча б кілька одиниць. Тому планування асортименту товарних запасів є важливим завданням, що стоїть перед роздрібним продавцем.

Широта і глибина асортименту вибираються з урахуванням загальних цілей і завдань, що ставити перед собою підприємство.

Для багатьох українських підприємств формування асортименту досі залишається процесом інтуїтивним, не застосовуються сучасні методики аналізу, що дають змогу формувати асортимент

відповідно до потреб ринку, тому дослідження шляхів та методів оптимізації асортименту підприємств є актуальним, набуває особливої значущості та практичної цінності.

Розглянемо процес формування асортименту. Розрізняють загальні і специфічні чинники формування асортименту. Загальні чинники, що впливають на формування торгового асортименту, – попит і рентабельність. Попит як потреба, підкріплений платоспроможністю споживачів, – визначальний чинник формування асортименту і залежить від сегмента споживачів (доходів, національних, демографічних та інших особливостей). Рентабельність реалізації визначається собівартістю, витратами обігу, на які мають певний вплив державні заходи з підтримки вітчизняних виробників (пільгове оподаткування, митні тарифи та ін.).

Специфічними чинниками формування торгового асортименту є спеціалізація торгового підприємства, канали розподілу, методи стимулювання збуту та формування попиту, матеріально-технічна база.

Формування асортименту включає в себе такі етапи:

1. Визначення концепції магазину і його формату. На цьому етапі вирішується, що й як буде продаватися в конкретному магазині, яка площа торгового залу. До уваги беруться місце розташування магазину, особливості міста, району тощо.

2. Вивчення попиту. Визначення основного контингенту покупців (вік, сімейний стан, рівень доходів та їхні потреби).

3. Оцінка стану конкурентів. На цьому етапі визначається, які торговельні підприємства є конкурентами, в чому їхня перевага, рівень цін на товари та послуги, асортимент, плани розвитку.

4. Прийняття рішення про товарну і цінову політику магазину, проводиться робота з вибору постачальників.

5. Складання загального, а потім більш докладного товарного класифікатора на основі аналізу купівельного попиту.

Результатом виконання цих етапів є складання товарної матриці, в якій міститься інформація про товари і постачальників.

Товарна матриця – затверджений для реалізації в конкретному торговому підприємстві на певний період часу перелік товарних позицій. Асортиментна матриця складається з урахуванням політики торгового підприємства, особливостей розташування і формату магазину. Зазвичай товарна матриця включає таку інформацію: бренди, властивості та розфасовка товарів (розмір, колір, пляшка, банка і т. ін.), постачальник, умови роботи з ним (кредит, передоплата), упаковка і кількість одиниць товару в ній, вага одиниці товару (упаковки), коди (штрих-код тощо), до якої категорії та групи належить товар і т. ін.

Товарна матриця є ефективним інструментом для визначення *ключових позицій*, реалізація яких дає змогу досягати поставлених цілей, і *не ключових*, від поставок яких компанія може відмовитися для оптимізації використання оборотних коштів. Із ключових позицій формується асортиментний мінімум. Дефіцит товарів, що входять у цей мінімум, не допускається. Склад товарної матриці, виключаючи асортиментний мінімум, змінюється залежно від сезону, купівельних переваг, взаємодії з постачальниками, коливань попиту та інших чинників [6].

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, у сучасних умовах на конкурентоспроможність підприємства сфери торгівлі істотно впливають ефективне управління товарним асортиментом, рівень досконалості і прогресивності. Під товарним асортиментом слід розуміти групу товарів, пов'язаних між собою, що продають одним і тим же групам споживачів або через одні й ті ж типи торгових підприємств, або в рамках одного і того ж цінового сегмента.

Виявлено, що однією з умов досягнення прибутку є максимізація асортименту, під час формування якого враховується кон'юнктура ринку. Визначено, що під кон'юнктурним оглядом розуміється інформація, що відображає основні умови торгової діяльності підприємства й особливості розвитку ринку окремих груп і видів товарів. В ході складання кон'юнктурного огляду аналізуються ступінь забезпечення товарообороту товарними ресурсами, хід поставок товарів і стан товарних запасів; визначається ступінь відповідності обсягу пропозиції товарів на торговому підприємстві попиту покупців.

Розглянуто основні підходи до управління асортиментом. Щоб управління асортиментом було ефективним, необхідно поєднувати всі підходи, тобто управляти всіма процесами, що відбуваються на підприємстві.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Громовик Б.П. Управление товарным ассортиментом предприятия с помощью ABC и XYZ-анализа. *Аптека*. 2003. № 6 (377). С. 25-30.
2. Зарипова Г.Д. Совершенствование принципов формирования ассортиментной политики на современных предприятиях. *Актуальные вопросы экономических наук*. 2009. № 411. С. 105-109.
3. Кайкова Т.Л. Економічний зміст поняття «асортиментна політика». *Концепт*. 2016. № 9 (вересень). С. 168-173.
4. Кузнецов П.В. Маркетингове управління асортиментом продукції підприємства в умовах інформаційної економіки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. Вип. 49. С. 182-206.
5. Салихова Р.Р. Оценка эффективности ассортимента политики в торговле. *Вестник экономики, права и социологии*. 2015. № 1. С. 51-54.
6. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг. Москва : Интел-Синтез. 2011. 640 с.

REFERENCES:

1. Gromovik, B.P. (2003) Upravlenie tovarnym assortimentom predpriyatiya s pomoschyu ABC i XYZ-analiza. [Management product range of the enterprise with the help of ABC and XYZ-analysis]. *Ezhenedelnik apteka*, № 6 (377), pp. 25-30.
2. Zaripova G.D. (2009) *Sovershenstvovanie printsipov formirovaniya assortimentnoy politiki na sovremennykh predpriyatiyakh* [Perfection of the principles of forming assortment policy in modern enterprises]. *Aktual'nye voprosy ekonomicheskikh nauk*, № 4-1, pp. 105-109. (in Ukrainian).
3. Kaikova T. L. (2016) *Ekonomichnyi zmist ponattia «asortymentna polityka»* [Economic content of the concept of "assortment policy"]. *Naukovo-metodychnyi elektronnyi zhurnal «Kontsept»*, № 9 (veresen), pp. 168-173 (in Ukrainian).
4. Kuznietsov P. V. *Marketynhove upravlinnia asortymentom produktsii pidpriemstva v umovakh informat-siinoi ekonomiky* [Marketing management assortment of enterprise products in the conditions of information economy]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, pp. 182-206 (in Ukrainian).
5. Salikhova R.R. (2015) *Otsenka effektivnosti assortimentnoy politiki v torgovle* [Evaluation of the effectiveness of assortment policy in trade]. *Vestnik ekonomiki, prava i sotsiologii*, № 1, pp. 51-54. (in Russian).
6. Fatkhutdinov R.A. (2011) *Strategicheskyy marketing* [Strategic marketing]. Moscow: ZAO «Biznes-shkola «Intel-Sintez», 640 p. (in Russian).

Kuzmenko Anna

Candidate of Economic Sciences,
Senior Lecturer at Department of Management
Kharkiv Institute of Finance
Kyiv National University of Trade and Economics

Perets Kateryna

Student
Kharkiv Institute of Finance
Kyiv National University of Trade and Economics

ANALYSIS OF THE EFFICIENCY OF MANAGEMENT BY A PRODUCT ASSORTMENT

The purpose of the article. The article discusses the main approaches to assortment management, the presented methodology for the preparation of a conjuncture survey on assortment positions, the scheme of effective formation of the assortment provided, the objectives of the assortment policy of a commercial enterprise of a modern format, and ways to improve the assortment of goods. Also justified the need to study the ways and methods of optimizing the product range of the enterprise. The analysis of the assortment policy of the enterprise.

The proposed measures to optimize the product range of the enterprise. Proved the effectiveness of changes in the structure of the range in the framework of the strategy of diversification of the range.

The purpose of this research is to determine the concept and essence of the product range of the enterprise, to highlight the peculiarities of the formation and implementation of assortment policy, to develop a recommendation on improving the product range for the enterprise of the modern format.

Methodology. The article discusses the main approaches to assortment management, presents the methodology for the preparation of a conjunctural review of assortment positions, the scheme of effective formation of the range.

Results. One of the conditions for achieving profit is the maximization of the range, the formation of which takes into account market conditions. Determined that under the market survey means information that reflects the basic conditions of trade activity of the enterprise and the peculiarities of the market development of individual groups and types of goods. During the preparation of the business survey, the degree of commodity circulation is ensured by commodity resources, the course of supply of goods and the state of inventories; the degree of conformity of the volume of supply of goods to the trading company is determined by the demand of buyers.

Considered the main approaches to assortment management and noted that the assortment management was effective, it is necessary to combine all approaches, that is, to manage all the processes taking place at the enterprise.

Practical implications. In the context of economic changes, one of the central problems of business is the shortage of working capital. In trading companies, a significant part of working capital is in stock, so the task of effectively managing inventory and the assortment of an enterprise becomes vital in today's conditions. Market transformations that have taken place in the Ukrainian economy have contributed to the emergence of a new understanding of the principles of behavior of business entities in the framework of entrepreneurial activity, necessitating a search for innovative approaches to improving the development of enterprises and their competitiveness.

Value/originality. In our work, we considered an issue of measures to optimize the product range of the enterprise. Proved the effectiveness of changes in the structure of the range in the framework of the strategy of diversification of the range. Assortment is a group of goods that are related to each other in the similarity of their purpose, either because they are sold to the same consumer groups, or through the same types of trading enterprises, or within the same price segment.