

**ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТУ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВАХ  
РІЗНИХ НАПРЯМІВ СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ**

*Висвітлено проблему формування асортименту продукції на підприємствах різних напрямів спеціалізації та запропоноване її рішення у вигляді формування аналізу асортименту, його планування та формування асортиментної політики підприємства. ABC-аналізу та XYZ-аналізу для оцінки асортименту продукції дає підприємству широкі можливості глибокого дослідження власного асортименту, дослідження його глибини, широти, необхідності покупцеві, його ранжування за групами купівельної спроможності.*

*Ключові слова: асортимент, асортиментна політика, планування асортименту, аналіз асортименту.*

*Abstract – The authors disclose problem of assortment formation at enterprises with different directions of specialization and various ways of its solution were proposed in the form of realization of assortment analysis with the help of ABC and XYZ methods, planning and enterprise assortment policy. Essential factor of assortment formation is the price of goods. With the purpose of problem solution of effective assortment of goods formation on enterprise it is necessary to set up rational demands. ABC and XYZ analysis methods of assortment evaluation give enterprise wide possibilities of deep investigation of own assortment, its depth, width, popularity and ranging according to purchase possibilities.*

*Key words: assortment, assortment policy, assortment planning, analysis of assortment.*

**Постановка проблеми.** Асортимент продукції – це категорія, яка характеризує рівень диверсифікації діяльності підприємства. Адже зрозуміло, що коли підприємство випускає значний асортимент товарів, то коло його географічно та соціально покупців ширше і різноманітніше, ніж у підприємства, яке випускає всього декілька видів продукції. І хоча обсяги реалізації і підприємства з широким асортиментом і підприємства з вузьким асортиментом можуть бути майже однакові (адже обсяг продажу в значній мірі залежить від необхідності даного виду товару в даному регіоні, а не від кількості товару), більше перспектив на ринку створить собі підприємство з широким асортиментом. І це зрозуміло, тому що в разі зниження попиту на один з видів продукції підприємство може без особливих фінансових втрат “залишитися на ринку” інших видів продукції. Що ж до підприємства з вузьким асортиментом, то при зниженні попиту на продукцію воно неодмінно несе значні фінансові втрати, які не завжди зможуть відшкодувати прибутки від декількох нечисленних інших видів продукції. І годі говорити про виробників з одиничним асортиментом – такі підприємства мають ризик взагалі залишитися без прибутків в разі зниження попиту на продукцію і втрати певної частки клієнтів. Однак вищезазначене стосується здебільшого виробників продукції, а що ж до торговельних підприємств не залежно від специфіки їх товару, то широкий асортимент – це їх єдиний шанс залишитися на ринку. Тому що серед торговельних підприємств, які продають як харчові, так і промислові товари, існує велика конкуренція, і запобіжником неодмінної втрати своїх позицій на ринку одного виду товару є наявність багатьох інших видів товару в асортименті.

Однак важливою умовою роботи торговельного підприємства є наявність товару, який не залежить на складах, а швидко реалізується. Таким чином стає зрозумілим, що однією з умов ефективної роботи роздрібною торговою мережі та забезпечення необхідного рівня обслуговування покупців є створення оптимального асортименту товарів. Підприємство має створити такий асортимент товарів, який би зміг задовольнити різні запити кінцевих споживачів. У зв'язку з цим формування асортименту товарів представляє одне з головних напрямків комерційної роботи торговельного підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми визначення оптимального асортименту підприємства розглядалися багатьма вченими та практиками, зокрема, В. Апоп'єм [1], А. Баутовим [2], Л. Брагіною [3], І. Сирохманом [4], О. Скриптуною [5], А. Смольяніною [6], Г. Юровою [5] та ін. Однак поки що не виведено формулу оптимального асортименту товару, наявність якого може забезпечити хоча б безбиткову діяльність підприємства, тому сутність статті полягає у спробі знайти способи ефективного формування асортименту товару підприємства не залежно від напрямку його діяльності.

**Метою статті** є дослідження процесу формування асортименту продукції та управління ним на підприємствах різних форм спеціалізації.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Відомо, що в основу асортиментної політики підприємства покладено визначення оптимального портфеля товарів (асортиментного переліку) з певними характеристиками, який дозволяє за рахунок задоволення потреб споживачів одержати запланований прибуток і забезпечити оборотність капіталу [7]. Основним елементом асортиментної політики є формування асортиментного “портфелю”, а саме: вибір оптимальної ширини асортименту для забезпечення вимог ринку, тобто передбачення достатньої кількості асортиментних груп в портфелі; вибір оптимальної глибини асортименту для задоволення потреб споживачів; розробка асортиментного портфеля з урахуванням оптимальної кількості товарних груп та позицій всередині їх на основі збалансованості.

Формування асортименту передбачає індивідуальний підхід до кожного товару, врахування всіх його особливостей, зокрема попиту населення. Попит населення на той чи інший товар має різний ступінь визначеності, чіткості. Покупець може зайти до магазину з конкретною вимогою (розмір, фасон, матеріал,

колір, ціна тощо). А може, навпаки, не зовсім чітко уявляти собі ознаки товару, формулюючи лише деякі загальні вимоги до нього. Більшість покупців уточнює свої бажання у процесі ретельного вибору товару. Що ж до виробничих підприємств, то вони шукають покупців залежно від особливостей свого товару і намагаються різними маркетинговими способами та цікавими ціновими пропозиціями залучити оптових покупців.

Суттєвим чинником формування асортименту є ціна товару. Покупець заздалегідь визначає для себе діапазон цін, у межах якого він може здійснити покупку. З точки зору покупця, ціна – це основний критерій вибору товару, адже саме від купівельної спроможності людини залежить обсяг продукції, яку вона купує. Кожна родина та окрема людина планує свій бюджет і навіть товари першої необхідності можуть мати в бюджеті покупця певні обмеження, зумовлені обмеженнями фінансових коштів.

Для торговельного підприємства важливе значення має розташування та оформлення товарів у місці продажу, які б підштовхнули споживача до імпульсивного придбання товару, що називається мерчандайзингом. Основними елементами мерчандайзингу є: вибір методу реалізації товарів, етика та техніка викладки товарів, оформлення рекламних вітрин і установок, підготовка мерчандайзерів, підбір Р.О.S.-матеріалів, тобто сукупності рекламних матеріалів, що розміщуються в точках продажу (point of sales). Нагадаємо, що до основних видів Р.О.S.-матеріалів належать: стелажі, кутники, холодильники, наклейки на підлогу, фірмові цінники, дисплеї на прилавок, виносні стенди, годинники з фірмовими логотипами, інформаційні листівки (буклети), плакати.

Здебільшого, на торговельних підприємствах планування асортименту продукції здійснюється в два етапи. Перший етап являє собою складання попереднього плану випуску товарів по асортиментних позиціях, що забезпечує максимальний прибуток. Другий етап – це складання кінцевого плану після узгодження асортименту з торговельними фірмами. На виробничому підприємстві формування асортименту залежить, в першу чергу, від його виробничих та ресурсних можливостей, а потім вже, як не дивно, від споживацьких вподобань. Однак ефективність моделі формування асортименту як для торговельного так і для виробничого підприємства визначають такі показники економічного стану підприємства, як максимальний прибуток (max), максимальний обсяг продажу (max) та мінімальна собівартість (min).

Оскільки метою статті є пошук ефективного способу формування асортименту підприємства, то доцільним буде представити асортиментну концепцію у вигляді циклів планування асортименту. Нагадаємо, що цикл планування асортименту – це час з моменту появи думки про товар до моменту його виходу на масовий ринок після здійснення пробного продажу.

Наведена на рис. 1 діаграма процесу планування асортименту – це графічне зображення послідовності операцій щодо продажу товару, а також це час закінчення етапів планування асортименту, який зображується у вигляді сітьових графіків.

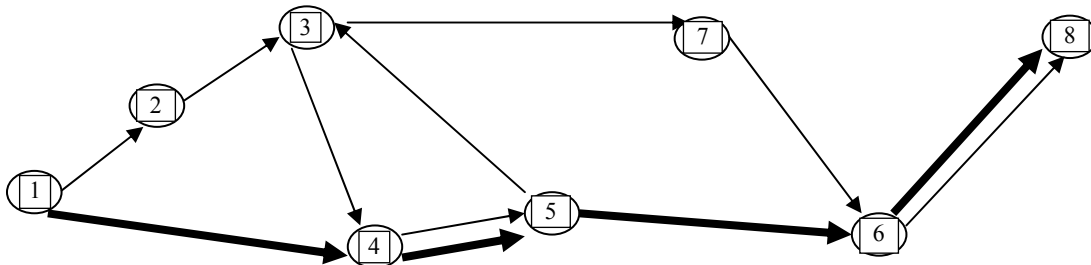


Рис. 1. Діаграма планування асортименту продукції

Зауважимо, що кружками на діаграмі позначено закінчені цикли кожного із заходів планування. Тонкими стрілками окреслено повний цикл роботи кожного заходу планування, а жирними – скорочений цикл роботи. Тепер наведемо перелік завершених циклів кожного з заходів планування позначених на діаграмі кружками: 1 – пропозиція щодо товару; 2 – складання плану і проведення маркетингового дослідження; 3 – висновки; 4 – рішення про можливості підприємства; 5 – виробництво дослідного зразка; 6 – виробництво товарів для продажу; 7 – затвердження програми збуту, реклами та стимулювання збуту; 8 – масове виробництво.

На рис. 2 схематично представлено процес планування асортименту продукції підприємства. Невдивлячись на різноманітність представлених на рисунку різноманітні складові процесу планування асортименту продукції, необхідно розуміти, що навіть бездоганно сформований асортимент не залишається таким постійно, він потребує удосконалення в зв'язку із змінами у макро- і мікросередовищі маркетингу. Управління асортиментом націлене на задоволення попиту цільових груп споживачів, гнучке реагування на вимоги ринку, забезпечення прибуткової діяльності підприємства. Вирішення цих завдань здійснюється шляхом включення нових виробів в асортимент, виключення із асортименту застарілих або нерентабельних виробів, модифікації існуючих товарів. Тому бачимо, що однією із проблем управління асортиментом є визначення доцільності пропозиції стандартного товару, придатного для всіх цільових ринків або пристосування товару до специфічних особливостей кожного окремого сегменту із створенням для цього певної кількості модифікацій базового виробу.

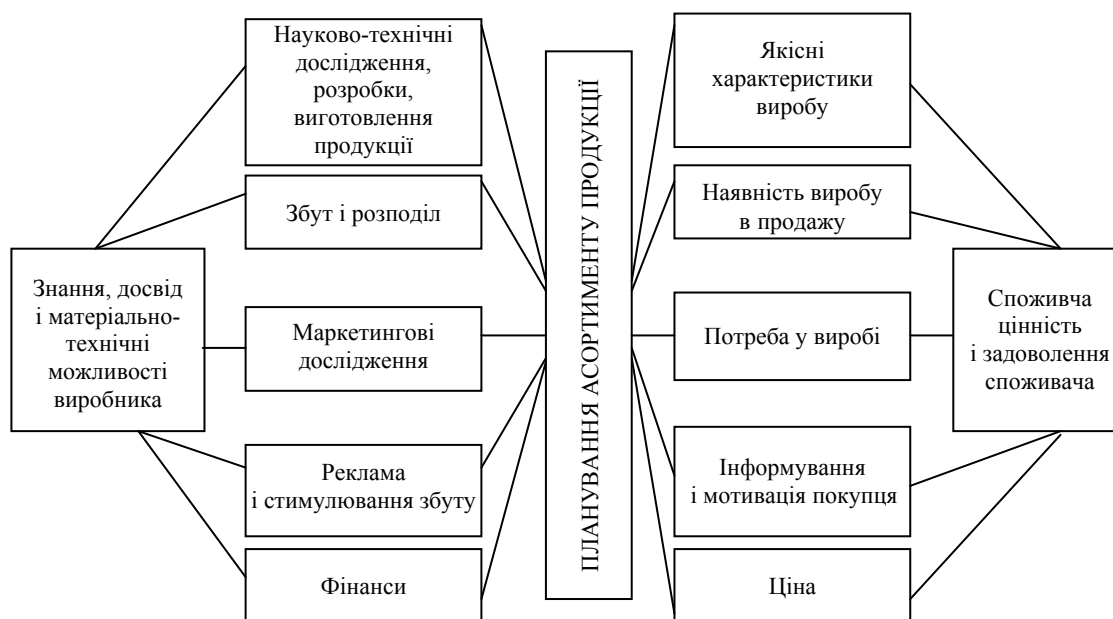


Рис. 2. Процес планування асортименту продукції підприємства

З метою розв'язання проблеми формування ефективного асортименту продукції на підприємстві, до асортименту необхідно встановлювати вимоги раціональності, саме тоді підприємство зможе ефективного реалізувати товар. Встановлення вимог до раціональності асортименту починається з виявлення запитів споживачів до товарів певної асортиментної приналежності. Для цього можуть бути використані такі методи маркетингових досліджень як соціологічний (опитування) та реєстраційний (спостереження), а для сезонних і модних товарів – метод історичних аналогій, в основі якого лежить припущення, що події, що мали місце раніше, можуть повторюватися з певною часткою ймовірності [6, с. 54]. Крім того, організації, які застосовують стратегію активного маркетингу, самі формують попит за допомогою реклами, виставок-продажів, презентацій та інших методів [6, с. 28]. Вимоги до раціональності асортименту змінюються залежно від кон'юнктури ринку (платоспроможності покупців, соціально-культурних, правових та інформаційних характеристик навколишнього середовища організації). Рівень вимог до раціональності асортименту індивідуальний для кожної організації та визначається її асортиментної політикою.

Залежно від фінансових можливостей підприємства і його місця на ринку існує два підходи до управління асортиментом підприємства. Перший підхід передбачає оптимізацію асортименту шляхом зуження його широти і зменшення глибини та зосередження підприємства на найбільш популярних і ходових асортиментних групах, а в межах асортиментних груп – на найбільш популярних асортиментних позиціях. Такий підхід дає можливість спрямувати всі кошти на підтримку товарів, які сприймаються споживачем, а не розтрачуватися на товари, які погано реалізуються. Другий підхід полягає в тому, що підприємство намагається випускати всі різновиди товарів, яким би незначним попитом вони не користувалися. При цьому низька прибутковість або навіть збитковість деяких асортиментних позицій покривається за рахунок збільшення прибутку, одержаного від виробництва і реалізації найприбутковіших асортиментних груп. Основою прийняття рішення про вибір одного із зазначених підходів є дослідження характеру і обсягів реалізації товарів, їх прибутковості з використанням методу ABC- та XYZ-аналізу, орієнтованого на розподіл асортименту товару за принципом Парето.

Основою такого аналізу є класифікація найменувань товарів відносно їх частки в середньомісячних обсягах реалізації за вартістю, кількістю або частотою пред'явленого попиту. Вартісні оцінки лежать в основі так званого ABC-аналізу, а оцінки щодо кількості чи частоти попиту на конкретне найменування товару – в основі XYZ-аналізу. Методика ABC-аналізу передбачає, що аналізований асортимент товарів, який реалізовувався даним підприємством протягом досліджуваного періоду часу і розміщується в порядку зменшення вартісних оцінок. Як наслідок, розраховують підсумовані вартісні оцінки та їх процентний вміст відносно цілого; структурні оцінки кількісної позиції та накопичений процентний вміст, а також визначається показник середнього товарообігу на одну позицію номенклатури товарів за обраний період. На цій основі провадиться поділ асортименту товарів на групи А – найбільш ходові 10–15 % всієї номенклатури товарів з загальною питомою вагою в товарообігу 75–80 %, В – середньоходові товари з часткою в номенклатурі 20–25 % і в товарообігу – 15–10% і С – товари обмеженого попиту, які складають 60-70% всієї номенклатури і 5–10 % загального товарообігу. Всі різновидності товарів, товарообіг по котрих в шість і більше разів перевищує середнє значення товарообігу, включається в групу А; в групу С включаються всі товари, оборот яких в два і більше разів є меншим за середній; решта найменувань товарів включається в групу В. Однак проведення такого аналізу лише за вартісним критерієм не дасть повністю об'єктивного уявлення про окрему асортиментну позицію, оскільки товари можуть суттєво відрізнятися за цінами чи частотою споживання. Так, у групу А можуть потрапити як найменування товарів з низькими цінами та великими обсягами реалізації, так і товари

з високими цінами та низьким обсягом реалізації. Тому проведений вартісний аналіз потрібно доповнити аналізом досліджуваного асортименту за кількісним показником чи частотою попиту на товари, який отримав назву XYZ-аналізу за сталістю споживання. XYZ-аналіз здебільшого застосовують на торговельних підприємствах, а інформацію для проведення XYZ-аналізу одержують шляхом зняття показників із контрольно-касових апаратів в місцях продажу товарів, зокрема із щоденних звітів ЕККА в розрізі асортиментних позицій. Таким шляхом можна отримати розподіл товарів на групи з такими характеристиками:

– група X – майже стабільне (детерміноване) споживання (пред'явлення попиту). Несталість випадкова і складає менш 20 % щомісячно, тижнева передбачуваність споживання товарів – більше 95 %;

– група Y – споживання товарів даної групи характеризується сильною нестабільністю, несталість споживання знаходиться між 20 % і 50 % щомісячно, тижнева передбачуваність споживання товарів не менше 70 %;

– група Z – стохастичне споживання, нестійкість споживання складає більше 50% щомісячно, тижнева передбачуваність споживання товарів менша 70 %.

Таким чином поєднання ABC-аналізу та XYZ-аналізу для оцінки асортименту продукції дає підприємству широкі можливості глибокого дослідження власного асортименту, дослідження його глибини, широти, необхідності покупцеві, його ранжування за групами купівельної спроможності тощо. Саме завдяки використанню таких методів під час планування асортименту, підприємства забезпечують собі можливість формування оптимального, або наближеного до такої характеристики, асортименту.

**Висновок.** Однією з найважливіших задач підприємства в умовах ринкової економіки, є складання свого товарного асортименту. Перевага повинна віддаватися такому складу товарного асортименту, що забезпечує на протязі тривалого періоду часу постійне збільшення (або, як мінімум, збалансованість) прибутку, що залишається в розпорядженні підприємства на потреби в фінансових ресурсах, необхідних для підтримання конкурентоспроможності підприємства. Для цього підприємство має здійснити: прогноз можливості отримання держзамовлень і скласти свій асортимент товарів; маркетингові дослідження ринку (не тільки вибір ринку, але й з'ясувати, який товар потрібен споживачу, якими перевагами він повинен володіти порівняно з товарами конкурентів, аналогічними товарами на ринку). Ключовим моментом у встановленні виду ринку є знання поведінки покупця. Таким чином складатиметься можливий товарний асортимент. Для виділення з нього груп товарів, що будуть входити в реальний асортимент, підприємство встановлює обмеження, по якому буде формуватися варіант товарного асортименту і проводить ранжування видів продукції.

#### Література

1. Організація торгівлі: підручник / за ред. В. В. Апопія. – К. : ЦУЛ, 2008. – 632 с.
2. Баутов А. Н. Формирование и расчет оптимального ассортимента при случайном спросе [Электронный ресурс] / А. Н. Баутов. – Режим доступа: <http://www.mavriz.ru/articles/2003/3/188.html>
3. Торговое дело: экономика и организация : учебник / под общ. ред. Л. А. Брагина и Т. П. Данько. – М. : ИНФРА-М, 2007. – 256 с.
4. Сирохман І. В. Асортимент і якість кондитерських виробів / І. В. Сирохман, В. Т. Лебединець. – К. : ЦУЛ, 2009. – 636 с.
5. Скриптунова Е. Анализ ассортимента, планирование ассортиментной политики [Электронный ресурс] / Е. Скриптунова, А. Юрова // Управление сбытом. – 2006. – № 11. – Режим доступа: <http://www.axima-consult.ru/stati-anassort.html>
6. Смольянина А. Методы анализа ассортиментного портфеля организации [Электронный ресурс] / А. Смольянина. – Режим доступа: [http://www.iteam.ru/publications/marketing/section\\_28/article\\_2963](http://www.iteam.ru/publications/marketing/section_28/article_2963)
7. Ассортиментная стратегия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://mossaconsulting.com/realisation/assortment\\_strategy](http://mossaconsulting.com/realisation/assortment_strategy)

#### References

1. Organizatsiya torgivli : pidruchnyk / za red. V. V. Apopiya. – K. : CUL, 2008. – 632 s.
2. Bautov A. N. Formirovanie i raschet optimalnogo assortimenta pri sluchajnom sprosе [Elektronnyy resurs] / A. N. Bautov. – Rezhym dostupa: <http://www.mavriz.ru/articles/2003/3/188.html>.
3. Torgovoe delo: ekonomika i organizatsiya: uchebnyk / pod obsch. red. L. A. Bragina i T. P. Danko. – M. : INFRA-M, 2007. – 256 s.
4. Syrokhman I. V. Asortyment i yakist kondyterskykh vyrobiv / I. V. Sirokhman, V. T. Lebedinets. – K. : CUL, 2009. – 636 s.
5. Skriptunova E. Analiz assortimenta, planirovanie assortimentnoj politiki [Elektronnyy resurs] / E. Skriptunova, A. Yurova // Upravlenie sbytom. – 2006. – № 11. – Rezhym dostupa: <http://www.axima-consult.ru/stati-anassort.html>.
6. Smolyanina A. Metody analiza assortimentnogo portfelya organizatsyi [Elektronnyy resurs] / A. Smolyanina. – Rezhym dostupa: [http://www.iteam.ru/publications/marketing/section\\_28/article\\_2963](http://www.iteam.ru/publications/marketing/section_28/article_2963).
7. Assortmentnaya strategiya [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupa: [http://mossaconsulting.com/realisation/assortment\\_strategy](http://mossaconsulting.com/realisation/assortment_strategy)

Надіслана/Written: 20.05.2013 р.

Надійшла/Received: 22.05.2013

Рецензент: д.е.н., проф. О. О. Орлов