

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 658.628.011.1

**Бозуленко О.Я.,**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри товарознавства, маркетингу та комерційної логістики,  
*Чернівецький торговельно-економічний інститут  
Київського національного торговельно-економічного університету*

**Шкабара Т.Л.,**

кандидат біологічних наук, доцент,  
доцент кафедри товарознавства, маркетингу та комерційної логістики,  
*Чернівецький торговельно-економічний інститут  
Київського національного торговельно-економічного університету*

### ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ АСОРТИМЕНТУ

**Бозуленко О.Я., Шкабара Т.Л. Теоретичні та методологічні підходи до визначення асортименту.** У статті розглянуто сучасні наукові підходи до трактування сутності асортименту. Визначено товарознавчий та комерційний зміст асортименту. Виокремлено чинники, які впливають на формування асортименту торговельного підприємства. З'ясовано особливості формування структури торгового асортименту. Досліджено різні методи формування асортименту.

**Ключові слова:** асортимент, асортиментна політика, оптимальний асортимент, формування асортименту, методи управління асортиментом.

**Бозуленко Е.Я., Шкабара Т.Л. Теоретические и методологические подходы к определению ассортимента.** В статье рассмотрены современные научные подходы к трактовке сущности ассортимента. Определено товароведческое и коммерческое содержание ассортимента. Выявлены факторы, которые влияют на формирование ассортимента торгового предприятия. Рассмотрены особенности формирования структуры торгового ассортимента. Исследованы различные методики формирования ассортимента.

**Ключевые слова:** ассортимент, ассортиментная политика, оптимальный ассортимент, формирование ассортимента, методы управления ассортиментом.

**Bozulenko O.Ya., Shkabara T.L. Theoretical and methodological approaches to the assortment definition.** The article considers modern scientific approaches to the interpretation of the essence of assortment. Merchandising and commercial content of assortment is determined. Factors influencing the formation of an assortment of a trading enterprise are singled out. Features of the formation of trade assortment structure are considered. Different methods of assortment building are investigated.

**Key words:** assortment, assortment policy, optimum mix, assortment building, assortment management methods.

**Постановка проблеми.** Сучасний етап розвитку економіки характеризується активізацією галузей і підприємств, діяльність яких безпосередньо пов'язана із задоволенням потреб споживачів, особливо це стосується підприємств торгівлі. У торговельній галузі віддзеркалюються рівень розвитку національної економіки загалом, всі суперечливі тенденції, що притаманні бізнесу загалом. Виконуючи свої функції, торгівля здійснює реалізацію споживчої вартості (доведення товарів до споживачів) і реалізацію вартості (обмін товарів на гроші). За таких умов діяльність торговельних підприємств насамперед спрямована на формування та управління певним асортиментом, що забезпечується розробкою дієвої асортиментної політики. Привабливість асортименту для споживачів, який би задовольнив їх потреби, забезпечить стійкість і конкурентоспроможність підприємства.

Основою ефективної асортиментної політики є теоретичні підходи до сутності, змісту та методик формування асортименту, врахування яких стане гарантією успіху підприємства на ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Серед найбільш вагомих праць, які з'ясовують різні аспекти означеної проблематики, варто відзначити наукові доробки таких учених, як Д. Аакер, І. Ансофф, В. Апопій, І. Бланк, Г. Багієв, Л. Балабанова, Е. Дихтль, П. Друкер, С. Ілляшенко, В. Кардаш, В. Кучеренко, Л. Лігоненко, А. Мазаракі, В. Михайлов, В. Ребицький, Г. Сergyоїна, Г. Хершген.

У роботах цих авторів розкриваються сутність асортиментної політики підприємства, питання дослідження уподобань споживачів, а також низка аспектів управління асортиментом продукції за ринкових умов.

Праці зазначених науковців підтверджують, що асортимент та асортиментна політика є надзви-

чайно складними та багатогранними категоріями, які потребують більш чіткого визначення самого поняття «асортимент» як важливого ринкового елемента, а також адаптації його до конкретних умов господарювання.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є розвиток системного підходу до визначення сутності товарного асортименту, а також методичне забезпечення його практичної реалізації.

**Виклад основного матеріалу.** Для успішної діяльності торговельного підприємства на ринку необхідно створити для покупця вигідні умови для придбання товарів (поєднання високої якості, досить низької ціни, системи знижок і сервісного обслуговування) та вчасно реагувати на зміну попиту і пропозиції з максимально можливою швидкістю, що знаходить своє відображення в асортиментній і ціновій політиці підприємства [1, с. 75].

Загострення конкуренції та постійна зміна поведінки покупців під дією зовнішніх факторів розвитку споживчого ринку змушують торговельні підприємства знаходити все нові способи управління асортиментом товарів, які б дали їм змогу позиціонувати свою товарну пропозицію як найефективнішу. Адже робота з асортиментом у роздрібній торгівлі потребує створення такої сукупності окремих товарів, яка має особливі переваги з точки зору покупців [2].

Під час здійснення управління асортиментом враховують безліч факторів, які поділяють на загальні (попит та рентабельність) і специфічні (джерела товарних ресурсів, необхідних для формування асортименту; канали розподілу; особливості й умови роботи конкретного торговельного підприємства; чисельність населення, що обслуговується; методи стимулювання збуту та формування попиту; особливості асортименту конкуруючих підприємств тощо) [1, с. 77].

Нині неможливо знайти єдиний підхід до управління товарним асортиментом. Кожне підприємство формує власний асортимент, виходячи зі специфіки своєї діяльності (внутрішні фактори) та особливостей зовнішнього середовища.

Проблеми, які вирішуються торговельними підприємствами під час здійснення асортиментної політики, пов'язані передусім зі складністю, неоднозначністю та різноспрямованістю поняття асортименту, що впливає з його характеристики за різними ознаками, напрямками, показниками, категоріями, а також проявом багатьох факторів, які вимагають відповідного управління та позначаються на його формуванні.

Як багатогранне поняття асортимент можна аналізувати з різних точок зору, а саме як засіб задоволення вимог споживачів, предмет праці та товарного забезпечення підприємства, товарні ресурси підприємств торгівлі, частку обігових активів і майна підприємств, об'єкт авансування фінансових ресурсів та об'єкт для вкладання інвестицій, об'єкт спрямування інноваційної діяльності, засіб покращення торговельного обслуговування покупців тощо [3, с. 3.1].

У товарознавстві під асортиментом товарів розуміють сукупність (набір) товарів різних груп, видів і різновидів, а формування асортименту здійснюється за конкретними ознаками так, щоб така сукупність товарів задовольняла різноманітні особисті потреби споживача [4, с. 33].

За характером розрізняють промисловий (виробничий) і торговий асортимент. Номенклатура товарів, які випускає підприємство, об'єднання чи галузь промисловості є промисловим асортиментом. Набір товарів, які знаходяться у сфері обертання в оптових і роздрібних підприємствах, називається торговим асортиментом.

Отже, асортимент – це категорія, яка характеризує товари та визначає принципіальну відмінність серед товарів різних видів і найменувань. В економічному словнику зазначено: «Товарний асортимент – це група товарів, тісно пов'язаних між собою за складом, видом, функціонуванням. Їх продаж може здійснюватися одним і тим самим групам клієнтів; через одні й ті самі типи торгових закладів або в межах одного діапазону цін [5, с. 14, 15].

Товари об'єднуються в групи за ознакою єдності їх виробничого походження чи споживчого призначення. Перелік товарних груп, підібраних для торгівлі, називають груповим асортиментом, а різновиди товарів у межах кожної товарної групи – внутрішньогруповим.

За широтою охоплення розрізняють товари:

- простого асортименту, які класифікуються за невеликою кількістю ознак;
- складного асортименту, які представлені значною кількістю груп, видів, різновидів і найменувань, які задовольняють різноманітні потреби в товарах;
- марочного асортименту, що є набором товарів однієї групи, але різних торгових марок;
- розгорнутого асортименту, що є набором товарів, який включає підгрупи, види, різновиди, що відносяться до однієї групи, але розрізняються між собою за індивідуальними ознаками;
- супутнього асортименту, що є набором товарів, які виконують допоміжні функції і не відносяться до даної групи товарів;
- змішаного асортименту, що є набором товарів різних груп.

За ступенем задоволення потреб асортимент буває:

- раціональним (набір товарів, що задовольняють реальні потреби, які залежать від рівня життя населення, досягнень науки і техніки);
- оптимальним (набір товарів, що задовольняють реальні потреби з максимально корисним ефектом для продавця).

За характером потреб розрізняють асортимент:

- реальний (дійсний набір товарів, наявний на конкретному підприємстві виробника або продавця);
- прогнозований (набір товарів, який повинен буде задовольняти потреби покупця);
- навчальний (перелік товарів, систематизований за визначеними науково обґрунтованими ознаками для досягнення навчальних цілей).

Асортимент товарів характеризується широтою, глибиною, ступенем оновлення, структурою, стійкістю, повнотою, гармонійністю.

Торговельно-товарознавчий підхід до формування асортименту базується на досліджуванні потреб споживачів і можливості якнайповнішого їх задоволення шляхом розширення, оновлення або інших змін асортименту товарів.

У комерційній діяльності торговельних підприємств асортимент виступає як інструмент для досягнення результативного товарно-грошового обміну.

Істотної різниці між товарознавчим та комерційним підходами формування асортименту немає. Адже формуючи асортимент, торговельні працівники ставлять на перше місце питання попиту та конкурентоспроможності, аналізуючи одночасно й внутрішні чинники підприємницької діяльності.

Отже, під товарним асортиментом слід розуміти сукупність товарів, відповідних між собою за певними ознаками, які підприємство просуває на ринок залежно від його можливостей з урахуванням найбільш повного задоволення побажань споживачів та за умови отримання максимального додаткового ефекту для підприємства [6, с. 172].

Зазвичай під час формування асортименту на торговельному підприємстві для ухвалення рішення про його розширення або зменшення береться до уваги тільки фактор доходності окремої асортиментної одиниці. Сьогодні в теорії управління асортиментом все більше уваги приділяється категорійному менеджменту, який встановлює взаємовідносини між групами асортименту (категоріями) і розподілу між окремими категоріями ресурсів підприємства (фінансових, ресурсів вітрини тощо). Таким чином, асортимент можна розглядати як систему взаємозв'язаних і здійснюючих вплив одна на одну асортиментних одиниць, що разом складатимуть оптимальний асортимент.

Метою оптимізації асортименту є створення такого набору асортиментних одиниць для реалізації, який би відповідав вимогам підприємства як за прибутковістю, так і за ризикованістю, що можна досягти шляхом системної диверсифікації з подальшим розподілом ресурсів між окремими асортиментними одиницями у вже диверсифікованому асортиментному наборі для досягнення стратегічних цілей підприємства [7, с. 90, 91].

Робота з оптимізації асортименту – неодмінно колективна діяльність багатьох фахівців підприємства, а саме товарознавців, маркетологів, економістів, фінансистів, керівників відділів продажів тощо.

Існує помилкова думка, що оптимальний асортимент повинен бути обов'язково великим. Адже великий асортимент ймовірний тільки у магазинах з великою торговою площею. Крім того, надмірно великий асортимент призводить до зниження купівельної активності. Для різних категорій магазинів повинен бути розроблений різний оптимальний асортимент, який переглядається мінімум один раз у півроку. При цьому слід враховувати як зміни у зовнішньому середовищі (наприклад, наявність поруч розташованих магазинів), так і зміни, що відбуваються в економічній ситуації, сезонних особливостях тощо. Отже, під час оптимізації асортименту потрібно враховувати безліч факторів. Необхідно відшукати рішення, яке буде найкращим стосовно зростання прибутку, доступності ресурсів, збільшення продажів і завоювання нових ринків. Залежно від кон'юнктури ринку підприємство вибирає для себе один із таких напрямів в управлінні асортиментом: розширення, зменшення, оновлення, стабілізація або вдосконалення [1, с. 79].

Здійснивши діагностику свого асортименту, торговельне підприємство може визначити перспективи розвитку асортименту на найближчий час, відшукати фінансові можливості підвищення його прибутковості,

розробити різні стратегії підтримки або відновлення асортименту.

Сьогодні існує безліч методик, які дають змогу використовувати асортимент для досягнення найбільш ефективних результатів у діяльності ритейла, які умовно можна поділити на три групи: методи споживчих переваг, економічного та портфельного аналізу.

Зокрема, низка іноземних і вітчизняних учених, враховуючи важливість застосування маркетингу на торговельних підприємствах під час здійснення асортиментної політики, вважають, що формування асортименту повинно здійснюватися відповідно до попиту споживачів, забезпечення конкурентоспроможності товару, визначення товарних стратегій відповідно до стадій життєвого циклу товарів, позиціонування товару на ринку, застосування нововведень тощо [8, с. 330].

Мета маркетингового управління товарним асортиментом полягає у створенні товарного асортименту, який ґрунтується на задоволенні споживачів (кількісні та якісні вимоги певних груп споживачів) і економічній ефективності діяльності підприємства.

До цієї групи доцільно віднести такі психологічні методи, як модель Розенберга, модель з ідеальною точкою, модель «товар-ринки» [9, с. 167], методи зіставлення необхідного та реального профілю; матриця спільних покупок; метод побудови простору сприйняття продукту споживачами [10, с. 264].

До другої групи традиційно відносять методи, за допомогою яких, досліджуючи номенклатуру товарів, можна розглядати такі параметри, як рівень прибутку (правило Парето); внесок товару до результату роботи підприємства (ABC-аналіз); стабільність продаж (XYZ-аналіз); статус кожного товару в асортиментній матриці (поєднаний ABC- і XYZ-аналіз); час існування товару та ринку (матриця Ансоффа) [10, с. 166]; основні напрями розвитку окремих товарних груп, пріоритетні позиції асортименту, ефективність структури асортименту та шляхи її оптимізації (метод Дібба-Сімкіна); інформація для поточного та стратегічного керування (матриця «Маркон») [9, с. 169]. До методів економічного аналізу відносять також методи динамічного програмування, методи теорії нечітких множин, метод статистичних кореляцій, методики імітаційного моделювання, метод теорії ігор, побудову лінійної економіко-математичної моделі [10, с. 264].

За допомогою третьої групи методів визначають частку ринку та швидкість обсягу продажів (матриця BCG), час знаходження товару на ринку (концепція орієнтації на життєвий цикл товарів (ЖЦТ) [11, с. 166], поточні ринкові ситуації «привабливість – конкурентоспроможність» (матриця McKinsey або General Electric), поточне та динамічне положення підприємства з аналогічними товарами (матриця DPM або Shell) тощо [9, с. 170]. Для здійснення портфельного аналізу використовують також матрицю «темпи росту підприємства – темпи росту ніші», матрицю розробки товару, матрицю конкуренції за М. Портером [10, с. 264].

Прийняття рішення про структуру асортименту враховує не тільки фінансову сторону розвитку підприємства, але і його стратегічну та соціальну спрямованість. Тому підприємства балансують між особистою зацікавленістю та інтересами потенційних споживачів, вибираючи методи формування товарного асортименту.

Проте вибір методу залежить передусім від управлінського персоналу, який схильний використовувати знайомі йому підходи до управління асортиментом, які добре себе зарекомендували на практиці, хоча формування асортименту може вимагати інших методів, тобто є потреба в ситуаційному підході до вибору типу матриці.

Однак на ринку споживача класичні методи не спроможні одержати об'єктивний результат через брак споживчого фактору в їх основі. Для цього неодмінним елементом на завершальній стадії формування асортименту є методи рефлексивного впливу. Наприклад, одним з методів, що враховує споживчу поведінку, є побудова матриці залучення Фута, Коуна, Белдінга (FCB), яка відображає взаємозв'язок ступеня залу-

чення споживача, методу пізнання реальності і моделі реакції споживача [12].

**Висновки.** Отже, розкриття змісту поняття асортименту торговельного підприємства є теоретичним базисом і методологічним підґрунтям його формування й управління ним.

Нині тільки ринок визначає необхідний асортимент, тому запорукою формування збалансованого асортименту товарів є виважена асортиментна політика торговельних підприємств. Створення оптимального асортименту товарів, який є одним з дієвих чинників підвищення ефективності діяльності підприємства, сприятиме зміцненню позицій підприємства на ринку, отриманню прибутку і приверненню прихильності споживачів.

### Список використаних джерел:

1. Управление ассортиментом товаров на торговых предприятиях современного формата / [М. Дмитриченко, О. Зыбин, А. Киятов] // ТТПС. – 2013. – № 4 (26). – С. 75–80.
2. Дихтль Е. Практический маркетинг : [учеб. пособие] / Е. Дихтль, Х. Хершген ; пер. с нем. А. Макарова ; под ред. И. Минько. – М. : Высшая школа, 2005. – 254 с.
3. Єфімова Є. Актуальність асортиментної політики у сучасному управлінні підприємством роздрібною торгівлі / Є. Єфімова // Траєкторія науки. – 2017. – № 7 (12). – С. 3.1–3.14.
4. Непродовольчі товари : [підручник] / [В. Михайлов, Т. Глушкова, О. Зінченко]. – К. : Книга, 2005. – 536 с.
5. Економічний словник / [Й. Завадський, Т. Осовська, О. Юшкевич]. – К. : Кондор, 2006. – 355 с.
6. Кубишина Н. Методика розробки стратегічного набору товарів на промисловому ринку / Н. Кубишина // Економічний вісник НТТУ «КПІ». – 2010. – № 7. – С. 171–178.
7. Лозюк В. Методика аналізу асортименту на основі застосування моделей оптимізації / В. Лозюк // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 4. – Т. 1. – С. 90–95.
8. Русин Р. Методи оптимізації товарного асортименту підприємства / Р. Русин // Моделювання регіональної економіки. – 2014. – № 1. – С. 330–340.
9. Аналіз підходів до оптимізації асортименту підприємства / [П. Абаркін, С. Красильников, Б. Жиров] // Збірник наукових праць Військового інституту Київського національного університету імені Тараса Шевченка. – 2015. – Вип. 49. – С. 167–171.
10. Верба В. Оптимізація товарного портфеля як чинник підвищення економічної ефективності виробничого підприємства / В. Верба, В. Ліщинська // Проблеми економіки. – 2014. – № 4. – С. 262–268.
11. Юрова Н. Инструменты и методы управления ассортиментом товаров в ритейле / Н. Юрова // Вестник СибГУ имени М.Ф. Решетнева. – 2010. – № 1. – С. 165–170.
12. Покотилова О. Удосконалення методів формування асортименту товарів на основі впровадження рефлексивного підходу / О. Покотилова // Економіка Крима. – № 3 (40). – 2012. – С. 157–161.