

*Т.В.Ткаченко, магістр,
Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв*

ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

У статті висвітлені основні підходи до формування асортиментної політики, наведена бальна оцінка критеріїв ефективності асортиментної політики, варіанти матричних методів позиціонування товарів з метою формування на його основі більш ефективної асортиментної політики.

Ключові слова: асортиментна політика, асортимент, матричні моделі, бальна оцінка, споживачі.

*Т.В. Ткаченко, магістр,
Национальная академия руководящих кадров культуры и искусств*

ФОРМИРОВАНИЕ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье освещены основные подходы к формированию ассортимента политики, приведена балльная оценка критериев эффективности ассортимента политики, варианты матричных методов позиционирования товаров с целью формирования на его основе более эффективной ассортимента политики.

Ключевые слова: ассортиментная политика, ассортимент, матричные модели, балльная оценка, потребители.

*T.V. Tkachenko, master of arts,
National academy of supervisory frame of culture and arts, Kyiv*

FORMATION OF ASSORTMENT POLICY OF THE COMPANY

The article outlines the main approaches to the formation of product policy, given scoring performance criteria assortment policy options matrix methods positioning of products in order to create on its basis a more efficient product policy.

Keywords: assortment policy, range, matrix models, scoring, consumers.

Процес формування ринкових відносин в Україні потребує глибоких змін у методах управління діяльністю торговельних підприємств. Актуальною стає проблема вибору номенклатури товару та її оптимізації відповідно до ринкової потреби, що зумовлює необхідність удосконалення наукових і практичних методів управління асортиментом. Науково обгрунтована асортиментна політика дозволяє підприємству також активізувати використання власного потенціалу.

Вивченню питань формування асортиментної політики, їхнього впливу на майбутній розвиток та конкурентні позиції підприємства присвячені праці багатьох зарубіжних та вітчизняних учених-економістів, зокрема, таких, як: М.Ю. Антонченко [1], Т.Н. Парамонова [6], Е.В. Одинцова [4]. Л.В. Осипова, І.М. Синєєва [5], Л.В. Балабанова А.М. Германчук [2], В.В. Фідаров, Б.І. Герасимов [7] та ін.

Метою написання статті є обгрунтування теоретичних засад і розробка методичного інструментарію формування ефективної асортиментної політики підприємств.

Водночас не дістали належного висвітлення питання системного формування

асортиментної політики з урахуванням вимог її ефективності за цільовими критеріями. Недостатньо розроблені та обґрунтовані підходи до формування асортиментної політики підприємств з урахуванням різних пріоритетів розвитку.

Оцінка ефективності розробленої асортиментної політики є одним із найважливіших інструментів управління асортиментом підприємства торгівлі та вагомим підґрунтям для прийняття управлінських рішень. Саме вона дозволяє виявити прогалини в системі управління асортиментом та своєчасно вжити заходів щодо коригування сформованої асортиментної політики. Хоча проблеми формування останньої в різних контекстах розглядалися багатьма науковцями, на сьогоднішній день гостро відчувається відсутність системних рекомендацій, які б дозволили підприємцям планомірно та виважено, ґрунтуючись на засадах комплексного підходу, сформувати ефективну асортиментну політику.

Передусім, слід зазначити, що з метою запобігання некоректного трактування сутності процесу формування асортиментної політики пропонується процеси формування та планування асортименту, що у фаховій літературі розглядаються як тотожні [1, 42-46], розглядати як часткові, підпорядковані загальному процесу формування політики. Саме асортиментна політика як системне бачення розвитку асортименту в майбутньому визначає якісні та кількісні орієнтири для розробки асортиментних планів і формування на їхній основі самого асортименту товарів. Із цих позицій, планування та формування асортименту можуть розглядатися лише в контексті реалізації тієї чи іншої асортиментної політики, а притаманні їм методи становлять методичний інструментарій формування асортиментної політики. Крім того, реалізація зазначених процесів має відбуватися в ієрархічному порядку, а саме: «формування асортиментної політики —> планування асортименту —> формування асортименту». Останній процес можна назвати організаційним (технічним), коли фактично відбувається укладання угод із постачальниками, отримання товарів, їхнє розміщення на складських і торговельних площах магазину.

Формування асортиментної політики, згідно з проведеними теоретичними дослідженнями, пов'язане з визначенням цілей, засобів і методів, за допомогою яких цілі можуть бути реалізовані. Звертаючись до визначених цільових орієнтирів асортиментної політики (більш повне задоволення споживчого попиту, зміцнення ринкових позицій підприємства, оптимальне використання ресурсного потенціалу), цілком логічним буде припустити доцільність розгляду трьох принципових підходів до формування асортиментної політики:

- 1) формування асортиментної політики на основі споживчих переваг (із метою збільшення споживчої цінності пропонованого асортименту);
- 2) формування асортиментної політики на основі очікуваних конкурентних переваг (із метою зміцнення конкурентних позицій за рахунок посилення конкурентоспроможності пропонованого асортименту);
- 3) формування асортиментної політики на основі кращого розподілу обмежених ресурсів (із метою забезпечення підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу).

Виділення саме таких підходів є виправданим і достатнім, по-перше, з точки зору цілей асортиментної політики, по-друге, факторів, вплив яких доцільно враховувати при її формуванні.

Загальною метою використання будь-якого із запропонованих підходів є підвищення ефективності асортиментної політики, а безпосередній вибір найбільш доцільного (пріоритетного) підходу залежатиме від наявності певних умов для його застосування та врахування обмежуючих факторів.

Визначивши цільову спрямованість і передумови, в яких ті чи інші цілі будуть доречними, необхідно забезпечити їхню реалізацію певним методичним інструментарієм. Приміром, більшість дослідників схильні до перелічення основних методів планування (формування) асортименту без ув'язування з цілями не тільки асортиментної політики, а й розвитку підприємства взагалі [6, 224]. Наприклад, Т.Н. Парамонова, І.Н. Красюк надають

лише описову характеристику методам: АВС-аналізу, формуванню асортименту «з урахуванням його вікової структури» (фактично – на основі стадії життєвого циклу товарів), формуванню асортименту «з урахуванням поведінки товарів на ринку» (фактично – залежно від внеску в обсяг продажів), аналізу прибутковості товарних одиниць, матричним методам (матриці БКГ, «глибина-ширина» тощо)» [6, 94-103].

Оригінальну методику формування асортиментної політики описують В.П. Пилипчук, О.Ф. Оснач і Л.П. Коваленко, яка полягає у визначенні коефіцієнту кореляції рангу випуску продукції та рангу її рентабельності. Відповідно високі значення коефіцієнтів кореляції рангів означатимуть необхідність розширення асортиментної пропозиції для таких товарів, а низькі – необхідність її скорочення. Пропонована методика може бути доцільною тільки за умов вибору підходу до формування асортиментної політики на основі кращого використання ресурсів або, за термінологією О.В. Качуриної, «від прибутку», а основним її недоліком є повне ігнорування впливу факторів мікросередовища на реалізацію асортиментної політики [3, 152].

У роботах Ф. Котлера, В.А. Абчука, С.Г. Гаркавенка, О.Г. Белової, Л.Є. Басовського, В.Б. Ходяченко, О. Комахи, О. Чимириса головна увага зосереджується на методах розширення та звуження асортименту та використанні матриці «темпи зростання ринку – частка ринку» (БКГ) з метою або завоювання більшої частки ринку (відповідає підходу до формування асортиментної політики на основі споживчих переваг), або підвищення прибутковості діяльності (відповідає підходу до формування асортиментної політики на основі кращого використання ресурсів).

Різні варіанти матричних методів позиціонування товарів з метою формування на його основі більш ефективної асортиментної політики досліджено: О.В. Алтієвою – матриця «ієрархія товарів за погребами – ступінь прихильності споживачів»]; О.В. Одинцовою – матриця «Маркон» для формування висновків щодо розвитку та удосконалення продукції [4]; Є.М. Голубковим, О.В. Пігуною, І.В. Осиповою, І.М. Синєєвою – матриця «конкурентоспроможність – стадія життєвого циклу» [5, 362]; О.М. Германчуком – модифікована для рівня товарного портфеля матриця Мак-Кінсі «конкурентоспроможність товару – його привабливість для покупця» [2, 288]. Хоча безперечною перевагою матричних методів є їхня стратегічна спрямованість і орієнтація на споживчі переваги, основним недоліком є відсутність системного взаємозв'язку між різними напрямками оцінки через обмеженнями лише двома критеріями.

У роботах П.В. Кривулі, В.В. Фідарова, Б.І. Герасимова, А.П. Романова, О.В. Одинцової різні методи планування (формування) асортименту розглянуто з критичних позицій, із зазначенням їхніх переваг і недоліків щодо практичних можливостей використання взагалі та об'єктивності отриманих на їхній основі результатів. У роботі П.В. Кривулі всі моделі (методи) планування асортименту згруповані в дві групи: дескриптивні (описові, такі, що дозволяють отримати вихідні дані) та прескриптивні (наказові, такі, що визначають, як робити) [4, 6]. До складу першої групи автором пропонується відносити модель попиту та пропозиції; підхід К. Ланкастера щодо розгляду пропонованого асортименту як сукупності споживчих характеристик, комбінації яких і створюють цінність для споживача; модель відповідності базовому профілю якості; методи позиціонування товарів на ринку; модель життєвого циклу товарів. Дескриптивність зазначених моделей полягає в тому, що вони дозволяють надати характеристику пропонованого асортименту переважно з точки зору вимог споживачів за різними ознаками і не дають чіткого алгоритму щодо безпосередньо планування асортименту на основі отриманих результатів групування асортиментних позицій. Прескриптивні моделі та методи орієнтуються лише на кількісні змінні (АВС-аналіз, аналіз покриття витрат, методи лінійного програмування, портфоліо-аналіз тощо), а тому результати їхнього застосування будуть, з одного боку, лише очікуваннями з досить низькою ймовірністю (через високу динамічність змін саме у мікрооточенні підприємства роздрібної торгівлі), з другого боку, ці формалізовані методи не враховують зв'язків між різними факторами, що впливають на формування та реалізацію асортиментної

політики.

Вагомим дослідженням моделей і методик планування асортименту можна вважати монографію В.В. Фідарова, Б.І. Герасимова, А.П. Романова, якими окремо виділено групу математичних моделей (імітаційних, балансових, оптимізаційних), ринкових моделей (модель Розенберга, модель з ідеальною крапкою, модель розрахунку коефіцієнта адекватності кожної асортиментної позиції ринку, методи оцінки конкурентоспроможності), моделі планування та оптимізації асортименту за допомогою різних показників господарської діяльності (маржинального доходу, рентабельності, показників фінансового стану, чистої поточної вартості), методи стратегічного аналізу (матричні моделі БКГ, Мак-Кінсі, Shell) [7, 34]. Вказуючи на переваги та недоліки кожної групи методів і моделей, автори справедливо зазначають, що наведені методи «не є самодостатніми і повинні розглядатися в комплексі» [7, 32].

У зв'язку з тим, що розмірність визначених критеріїв ефективності асортиментної політики коливається в різних діапазонах, що ускладнює процес визначення проблемних зон підприємства, наступним етапом формування політики має бути визначення позиції за рівнем ефективності, яка буде максимально інформативною з точки зору виділення сильних та слабких місць у відповідній сфері діяльності підприємства.

Для отримання таких оцінок пропонується використовувати результати бальної оцінки критеріїв ефективності асортиментної політики з певними припущеннями:

– по-перше, сумою балів за критерієм «споживча цінність» можуть бути прийняті зведені бали за результатами анкетування споживачів (через наявність помітного кореляційного зв'язку товарообороту і його частки в загальному обсязі на виділеному ринковому сегменті із сумою балів за результатами опитування споживачів;

– по-друге, шкала розподілу рівня досягнення цілей за критеріями може відповідати попередній логіці дослідження для визначення кількості набраних балів за окремими показниками, тобто якщо сума балів для підприємства за певним критерієм знаходиться в інтервалі 66,7-100% від максимально можливої суми балів, то рівень досягнення цілей можна вважати високим, який не потребує проведення будь-яких корегуючих заходів; 33,3-66,6% – задовільний, що потребує розробки корегуючих заходів у перспективному періоді; нижче за 33,2% – критичний, що потребує здійснення невідкладних коригувань в асортиментній політиці.

Отже, асортиментна політика підприємства передбачає формування товарного асортименту, який якнайкраще підходить для роботи на обраному ринку та забезпечує економічну ефективність діяльності підприємства. Асортиментна політика встановлює зв'язок між вимогами ринку, з одного боку, та намірами і можливостями підприємства – з другого.

Для здійснення успішної діяльності на ринку необхідна ретельно розроблена та добре обміркована товарна політика. Це пов'язано з тим, що товар служить ефективним засобом впливу на ринок, головною турботою підприємства та джерелом отримання прибутку.

Процес формування товарного асортименту повинен виходити з форми його товарної спеціалізації та розміру торгової площі та бути направленим на задоволення попиту контингенту покупців, а також забезпечення високої прибутковості його діяльності.

Ціль організації щодо асортименту – формування реального асортименту або асортименту, що прогнозується, максимально наближеного до раціонального, для задоволення різних потреб та отримання запланованого прибутку.

Використана література

1. Антонченко М.Ю. Особливості формування товарного асортименту підприємства / М.Ю. Антонченко // Вчені записки : наук. зб. – Вип. 6. – К. : КНЕУ, 2004. – 42-46 с.
2. Балабанова Л.В. Комерційна діяльність: маркетинг і логістика / Л.В. Балабанова, А.М. Германчук. – К. : ВД «Професіонал», 2004. – 288 с.
3. Качурина О.В. маркетингова концепція управління товарним асортиментом / О.В. Качурина // Маркетинг: теорія і практика : збірник наук. праць. – Луганськ : Вид-во Східноукраїнського державного ун-ту, 1998. – С. 133-136.

4. Одинцова Е.В. Формирование ассортиментной политики / Е.В. Одинцова. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.marketing.spb.ru/lib>. – Заголовок з экрана.
5. Осипова Л.В. Основы коммерческой деятельности / Л.В. Осипова, И.М. Синеева. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 623 с.
6. Парамонова Т.Н. Маркетинг в розничной торговле / Т.Н. Парамонова, И.Н Красюк ; под общ. ред. проф. Т.Н. Парамоновой. – М. : ИД ФБК-ПРЕСС, 2004. – 224 с.