

**Література:**

1. Закон України «Про електронну комерцію» [Електронний ресурс]. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/675-19>.
2. Шнайдер Г. Electronic Commerce / Гаппі Шнайдер. // Course Technology. – 2008.
3. Weltevreden Jesse, The State of E-commerce, ([Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://drive.google.com/file/d/0B6-0KXLfOXsQQzVjaDRyaFRRbHM/view>.
4. Шалева О. І. Електронна комерція. Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 216 с.
5. Особливості електронної комерції [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://finance-dom.ru/marketing/81/404>.
6. Баценко Д. Внутрішні дослідження Deloitte // E-commerce Congress. – жовтень, 2016
7. Shaffey Dave, Ellis-Chdwick Fiona Digital marketing/Pearson Education Limited, 2012 – 698 p
8. Ego! Matt, Peterson Michael, Stroh Stefan How to choose the right digital marketing model//Strategy+business magazine, PwC Strategy& Inc, Issue 75 summer 2014 [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://docplayer.net/18825124-How-to-choose-the-right-digital-marketing-model.html>
9. [Проникнення інтернету в Україні [Електронний ресурс] //Factum Group Ukraine. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.slideshare.net/WatcherUA/iq-2016-ukraine-internet-audience-research?ref=http://biz.liga.net/ekonomika/it/novosti/3300467-proniknovenie-interneta-v-ukraine-vpervye-prevysilo-60.htm>].

УДК 658

JEL classification: M31

DOI: 10.20535/2307-5651.14.2017.108731

**Савченко К.А.**

ORCID ID: 0000-0003-4895-5570

**Стадніченко В.В.**

канд. економ. наук, доцент

ORCID ID: 0000-0003-0554-6742

Національний технічний університет України

“Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського”

## ОПТИМІЗАЦІЯ ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ ЕРГОНОМІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ

## ОПТИМИЗАЦИЯ ТОВАРНОГО АССОРТИМЕНТА ЭРГОНОМИЧНОЙ ПРОДУКЦИИ

## ASSORTMENT OPTIMIZATION OF ERONOMIC PRODUCTS

*В статті описано особливість управління асортиментною політикою підприємства, що працює на ринку ергономічної продукції України. Розглянуто теоретичні підходи, щодо визначення понять «асортимент» та «асортиментна політика». Окреслено особливості та основні завдання управління товарним асортиментом на етапі життєвого циклу зростання. Визначено можливості для посилення конкурентоспроможності компанії шляхом управління товарним асортиментом. Проаналізовано підходи до управління та модифікації товарного асортименту, запропоновані сучасними вченими. Виявлені основні фактори, що зумовлюють необхідність адаптації існуючих процедур управління асортиментом для компанії, основним товаром якої є ергономічна продукція. На основі існуючих методик, запропоновано процедуру модифікації товарного асортименту відповідно до описаних особливостей компанії, що працює з ергономічною продукцією. Дана стаття спрямована на розробку процедури, що направлена на зменшення невизначеності управлінських рішень щодо оптимізацію асортименту ергономічної продукції.*

**Ключові слова:** ергономічна продукція, асортиментна політика, оптимізація асортименту

*В статье описано особенности управления ассортиментной политикой предприятия, которое работает на рынке эргономической продукции Украины. Рассмотрено теоретические подходы*

относительно определения понятий «ассортимент» и «ассортиментная политика». Проанализировано особенности и основные задачи управления товарным ассортиментом на этапе жизненного цикла роста. Определены возможности усиления конкурентоспособности компании за счет управления товарным ассортиментом. Проанализированы подходы к управлению и модификации товарного ассортимента, предложенные современными учеными. Выявлены основные факторы, которые обуславливают необходимость адаптировать существующие процедуры управления ассортиментом для компании, которые работают на рынке эргономичной продукции. Основываясь на существующих методиках было предложено собственную процедуру модификаций товарного ассортимента в соответствии с описанными особенностями компаний, что работает с эргономической продукцией. Данная статья направлена на разработку процедуры, целью которой является минимизация неопределенности от управленческих решений касательно оптимизации ассортимента эргономической продукции.

**Ключевые слова:** эргономическая продукция, ассортиментная политика, оптимизация ассортимента

*The article describes the features of management of the assortment policy, which operates in the market of ergonomic products of Ukraine. Theoretical approaches to the definition of the terms «assortment» and «assortment policy» are considered. Features and the main tasks of managing the product range at the growth stage of the life cycle are analyzed. Opportunities to strengthen the company's competitiveness by managing the product range are determined. Approaches to the management and modification of the product range proposed by modern scientists are analyzed. The main factors that determine the necessity to adapt the existing assortment management processes for companies that work in the ergonomic product market are identified. Based on the existing methods, the procedure of modifications of the product range in accordance with the described features of the companies that work with ergonomic products was proposed. This article aims to develop procedures aimed at minimizing uncertainties from management decisions regarding optimization of the assortment of ergonomic products.*

**Keywords:** ergonomic products, assortment policy, assortment optimization

**Вступ.** Сучасному суспільству притаманний швидкі темпи урбанізації, що, як наслідок, призводить до популяризації сидячої роботи в офісах. У жителів міст з'являється потреба в ергономічній продукції, що забезпечують комфортне сидіння протягом всього робочого дня та запобігають розвитку хронічних захворювань. Ергономічною прийнято називати продукцію, конструкція якої пристосована до взаємодії зі споживачем (користувачем) з урахуванням фізико-біологічних особливостей людини. Враховуючи дану специфіку додаткової уваги потребує формування асортименту ергономічної продукції на підприємстві. Питаннями асортиментної політики займалися такі вчені як Ф. Котлер, В.Я. Кардаш В.Я., Н.С. Кубишина, .С.М. Ілляшенко, В. П. Колесніков. Однак, треба зазначити, що ринок ергономічної продукції є достатньо специфічним і потребує адаптації інструментів товарної політики.

**Постановка завдання.** Для України ринок ергономічних меблів є зростаючим. На даному етапі компанії, що працюють на цьому ринку мають змогу збільшити свої обсяги збуту та доходи за рахунок активного розширення товарної номенклатури, покращення характеристик товару та створення інших конкурентних переваг. Метою даної роботи є вивчення сучасної практики модифікації товарного асортименту та адаптації її для підприємства, що працює на ринку ергономічних меблів України.

**Методологія.** Методологічну основу даного дослідження становлять загальні та спеціальні методи наукового пізнання, зокрема метод теоретичного узагальнення, метод аналогій, метод аналізу та синтезу та принцип системного аналізу.

**Результати дослідження.** Однією з головних проблем товарної політики підприємств є визначення стратегічного набору товарів. В умовах економічної кризи це набуває особливого значення для виробника, адже забезпечує можливості його виживання на ринку. Підвищення рівня розмаїтості вимог і потреб споживачів змушує підприємства формувати власний асортимент та впроваджувати зміни до його структури [1].

Г.В. Орловська та О.А. Орловських зазначають, що товарний асортимент – це група товарів, які тісно пов'язані між собою або в сил подібності їх функціонування, або в силу того, що їх продають однаковим групам клієнтів, або через однакові типи торговельних установ, або у межах одного і того ж діапазону цін [2]. Це визначення розкриває поняття «асортимент» з позицій ринку. Швайка А.Л. вважає, що асортимент – це перелік і співвідношення окремих видів продукції в складі окремої номенклатурної групи, які відрізняються між собою параметрами, зовнішнім оформлен-

ням, призначенням та іншими характеристиками [3].

Одним з найважливіших механізмів забезпечення конкурентоспроможності підприємства є його асортиментна політика, основною метою якої є формування такого номенклатурного і асортиментного складу товарного випуску, який здатний забезпечити підприємству стійку ринкову позицію, економічну стабільність і стратегічний розвиток.

Ф. Котлер дає наступну дефініцію асортиментній політиці: асортиментна політика – це визначення, формування, та підтримка оптимальної структури товарів, які виробляються та реалізуються з врахуванням поточних та майбутніх цілей підприємства [4].

Для підприємства однією з основних заповорок успіху є формування оптимального асортименту, який би відповідав ситуації на ринку, задовольняв потреби споживачів, сприяв найефективнішому використанню підприємством сировинних, технологічних, фінансових та інших ресурсів для виготовлення продукції з низькими витратами та забезпечував отримання бажаного прибутку. Незбалансованість асортиментного портфеля призводить до зниження рівня прибутку, втрати конкурентних переваг на ринку, неправильного розподілу інвестицій.

Існує значна кількість методик, які допомагають керівникам організацій планувати та корегувати свій перспективний товарний асортимент, який повинен відповідати специфіці діяльності цього підприємства. Кожне підприємство вибирає для себе такий інструмент, який вважає за правильний. На вибір впливає те, яку продукцію виготовляють, якому сегменту її представляють, до якої галузі належить діяльність підприємства, в якому конкурентному середовищі доводиться діяти та інші чинники [5].

Вивчення та врахування стадії життєвого циклу товарів дозволяє відповідним чином оптимізувати структуру товарного асортименту. Тут не може бути жодних універсальних прийомів, оскільки така структура індивідуальна для кожного підприємства і постійно змінюється в залежності від ситуації на ринку.

Так як ринок ергономічної продукції знаходиться на стадії зростання, в умовах розширюваного попиту, то маркетингові рішення підприємств на даному етапі повинні бути пов'язані з максимальним рівнем охоплення ринку. На стадії зростання йде активне розширення товарної лінії, нові варіації продукту, поліпшення якісних характеристик для максимального продовження стадії росту і створення вхідних бар'єрів для конкурентів. Нові асортиментні розширення допомагають утримати існуючих споживачів, зберігати актуальність продукту на тлі конкуренції, що посилюється.

Щодо напрямів розширення товарного асортименту, то існує декілька напрямів цієї стратегії:

- нарощування «вгору» – це включення в існуючий асортимент позицій, які характеризуються більшими (вищими) показниками якості, вартості, потужності, фізичних параметрів;
- нарощування «вниз» – це, навпаки, включення в існуючий асортимент позицій, які характеризуються меншими (нижчими) показниками якості, вартості, потужності, фізичних розмірів;
- нарощування в обох напрямках одночасно.

Кубишина Н.С. розділяє процес на три основні частини, яким передують визначення цілей, які компанія прагне досягнути в результаті своєї діяльності. Перша – це внутрішній аналіз асортименту, який включає різні види дослідження наявного асортименту. Саме на основі наявних показників асортименту можна ухвалювати рішення щодо подальшого його удосконалення. Залежно від того, що визначено головним параметром під час аналізу, можна використовувати методи оцінки споживчих переваг, методи визначення доцільності роботи з товаром в асортименті, методи портфельного аналізу в рамках якого організація може бути розділена на відмітні одиниці, які дають можливість визначити основні напрями розвитку окремих товарних груп, виявити пріоритетні позиції асортименту, оцінити шляхи оптимізації його структури Друга – зовнішній (ринковий) аналіз, що включає такі три складники: 1) аналіз ринкового попиту як основи формування виробничої програми; 2) дослідження тенденцій промислового ринку як спосіб визначення напрямку розвитку підприємства; 3) вивчення пропозиції конкурентів як елемент побудови конкурентоспроможного асортименту. Третя розпочинається після того, як зіставлено попередні результати аналізу. Вона являє собою вибір стратегічних рішень та дій з приводу асортименту в цілому та конкретних товарів зокрема [1].

Російський академік Романов А. Н. виділяє наступні етапи модифікації асортиментної політики підприємства:

- вивчення та визначення поточних і перспективних потреб покупців, аналіз способів споживання продукції, що випускається підприємством й особливостей поведінки споживача на цільовому ринку;
- аналіз і оцінка товарів, що пропонуються конкурентами на даному ринку;
- аналіз виробів, що випускаються як даним підприємством, так і конкурентами, з позиції споживачів;

- визначення структури товарного асортименту, який передбачає виключення з нього неперспективних товарів і включення нових, очікуваних ринком; визначення напрямків виробництва, завдяки яким можна здійснити диверсифікацію, здатну оптимізувати структуру товарного асортименту;
- аналіз пропозицій по створенню нових продуктів і вдосконалення колишніх з урахуванням вимог покупців і можливостей підприємства;
- розробка специфікацій нових або вдосконалених продуктів;
- аналіз ресурсів і можливостей освоєння підприємством модифікованого товарного асортименту;
- проведення випробувань продуктів, що входять в модифікований товарний асортимент;
- проведення тестування ринку по кожному з нових (або вдосконалених) товарів, що входять в запропонований товарний асортимент;
- розробка рекомендацій для виробничих підрозділів підприємства з приводу функціональних характеристик, споживчих властивостей, якості, дизайну, ціни, упаковки, найменування, після-продажного обслуговування та т.п. з урахуванням виявлених на етапах 8 і 9 обставин;
- аналіз запровадженого товарного асортименту, його оцінка і можливі коригування [6].

Для розробки процедури оптимізації товарного асортименту компанії, що працює на ринку ергономічної продукції, необхідно враховувати наступні особливості даного ринку: необізнаність основної частини споживачів з продукцією та її характеристиками; практична відсутність українських виробників ергономічної продукції; тривалий цикл закупки та тестування продукції; відсутність вторинних даних, досліджень з аналізу потреб та вподобань споживачів. Зважаючи на ці фактори, наявні процедури модифікації товарного асортименту потребують адаптації. На рисунку авторами запропоновано адаптовану схему модифікації товарного асортименту для компанії, що працює на ринку ергономічної продукції.

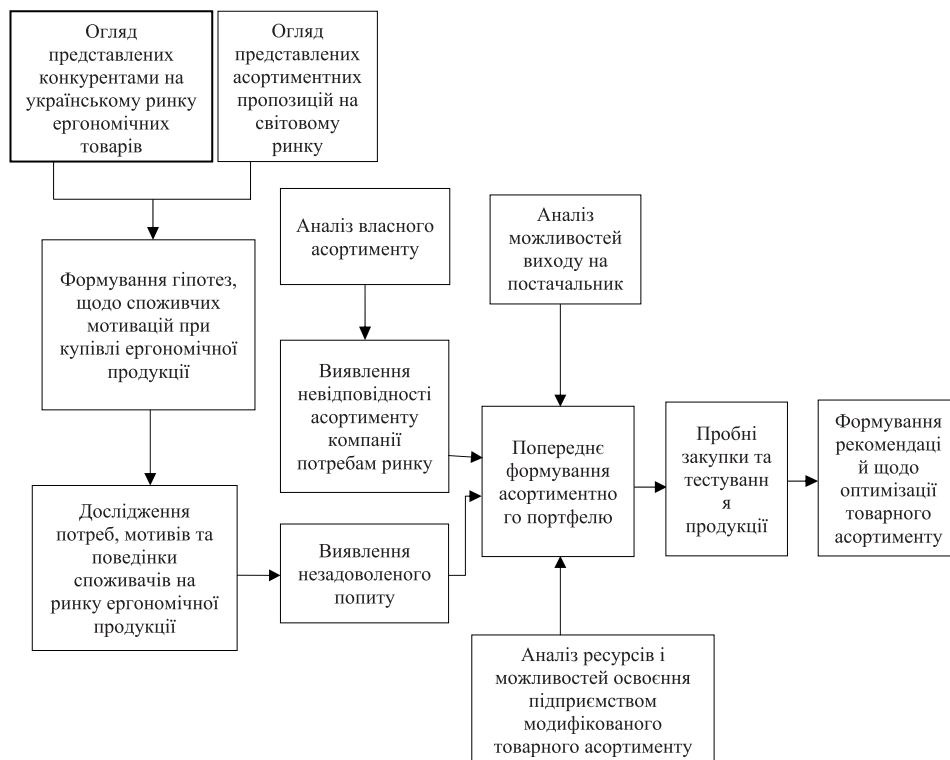


Рисунок. Формування асортименту ергономічної продукції  
[розроблено авторами].

1) Огляд представлених конкурентами на українському ринку ергономічних товарів. На даному етапі необхідно дати відповіді на наступні питання:

- Яка продукція вважається ергономічною на ринку України? Так як для українських споживачів поняття ергономічної продукції ще не зовсім сформоване, в ході дослідження необхідно визначити яку продукцію на ринку віднесено до ергономічної. Дане питання допоможе нам сформулювати гіпотези для розширення товарного асортименту компанії, оцінити власний асортимент і подивитись в яких товарних групах компанія ще не представлена.



– Яка продукція має ергономічні властивості, проте ще не позиціонується як ергономічна? Дане питання допоможе виявити асортиментні групи товарів, які досі не позиціонують себе як ергономічні, проте мають їх властивості. Дане питання допоможе нам сформулювати гіпотези для розширення товарного асортименту компанії.

– Які товарні одиниці є в асортименті українських продавців ергономічної продукції? Відповідь на дане питання дозволить нам виявити всі можливі групи ергономічної продукції на українському ринку. З одної сторони виявлені групи можуть допомогти в розробці гіпотез, щодо можливого розширення та поглиблення існуючого асортименту компанії. З іншої сторони, такий аналіз допоможе нам дослідити конкуренцію на українському ринку в рамках кожної товарної групи. Ця інформація необхідна буде на етапі прийняття рішення про внесення або не внесення відібраних дослідженням елементів в товарний асортимент компанії.

2) Огляд представлених асортиментних пропозицій на світовому ринку. На цьому етапі виявляються унікальні асортиментні пропозиції, які ще не представлені на ринку України, і можуть являтися можливими варіантами для розширення або поглиблення асортименту компанії.

3) Аналіз існуючого асортименту компанії. Для цього можуть бути використані методи економічного аналізу асортименту – ABC-аналіз та матриця Маркон. ABC-аналіз, заснований на ранжуванні об'єктів дослідження з ряду обраних показників. Основна ідея цього методу базується на підставі принципу Парето: 20 % усіх товарів дають 80 % обігу. Тобто необхідно концентрувати ресурси на тій малій частині, яка дуже важлива, ніж на величезній частині другорядного. За рахунок цього методу визначається ABC рейтинг всіх товарів з групи, що аналізується, та на його основі ухвалюються рішення про зміни і розвиток в товарному портфелі. Метод дає змогу класифікувати ресурси фірми за ступенем їх важливості. Результатом ABC-аналізу товарного асортименту є групування об'єктів за ступенем впливу на загальний результат.

Матриця Маркон є простою аналітичною структурою, що комбінує інформацію, важливу для поточного й стратегічного керування. Відповідно до цього методу вихідні дані групуються на якісні, визначальні, типові характеристики конкретних виробів і кількісні, що включають основні економічні дані. У матриці Маркон використовуються три параметри: загальна валова маржа, валова маржа на одиницю продукції та відсоток валової маржі. Перевагою методу є те, що при маркетинговому аналізі асортименту всі параметри, що характеризують внутрішню ситуацію (обіг, кількість, загальний запас прибутку, ціна тощо) використовуються одночасно [1]. На основі цих методів визначаються асортиментні позиції, що не дають належного економічного ефекту та формуються рекомендації щодо їх елімінації.

4) Дослідження з вивчення та визначення поточних і перспективних потреб покупців, аналіз способів споживання продукції, що випускається підприємством, й особливостей поведінки споживача на цільовому ринку: формування гіпотез дослідження та перевірка гіпотез за допомогою кількісного дослідження – анкетування кінцевих споживачів. Можливі пошукові питання дослідження, на які необхідно дати відповідь в ході виконання даного завдання:

– Якого характеру дискомфорт відчувають люди під час сидячої роботи? Дане пошукове питання дозволить виявити так звані основні «точки дискомфорту», що заважають споживачам комфортно працювати сидячи довгий час. Під поняттям «точки дискомфорту» мається на увазі конкретну частину тіла, групу м'язів, суглоб, в яких виникає дискомфорт у споживачів під час сидіння. Результатом буде виявлення основних векторів розширення товарного асортименту. Під вектором розширення мається на увазі група товарів, утилітарною функцією якої є нівелювання дискомфорту в виявлених в дослідженні «точках».

– Що не влаштовує споживачів в облаштуванні свого поточного робочого місця? Дане питання спрямоване на виявлення потенційного попиту на виокремлені на попередніх етапах товарні групи.

– Які засоби використовують люди для боротьби з дискомфортом, що виникає під час сидячої роботи? Дане питання призначене для того, щоб виявити напрями як поглиблення існуючого асортименту, так і розширення асортименту новими товарними групами. Отримаємо інформацію про методи, якими користуються споживачі, щоб усунути дискомфорт під час сидіння, на основі яких можна зробити припущення про те, які товарні групи будуть їм цікаві в асортименті компанії.

В залежності від специфіки компанії, можуть бути поставлені й інші пошукові питання. Наприклад, для компанії «Ergo Place», основними елементами асортименту якої являються ергономічні стільці та столи для роботи стоячи (на етапі аналізу власного асортименту, було виявлено, що дані категорії приносять найбільшу частку доходу компанії), у ході дослідження було поставлено наступні пошукові питання:

– Які критерії важливі для споживачів при виборі стільця для роботи? Так як було виявлено, що ергономічні стільці є досить прибутковою для компанії товарною категорією, доцільно було б визначити, в яких напрямках компанії потрібно оптимізувати асортимент цієї групи.

– Як ставляться споживачі до роботи стоячи? Так як столи для роботи стоячи займають основну частку в асортименті компанії, їх собівартість і затрати на транспортування високі, необхідно визначити чи потрібно компанії і на далі оптимізувати і поглиблювати їх асортимент. Дане питання дозволить виявити чи є потенційний попит на столи для роботи стоячи.

Відповідно до отриманих на попередніх етапах даних, пошукові питання можуть змінюватись.

5) Виявлення невідповідності в асортименті компанії на основі дослідження споживачів та економічного аналізу існуючого асортименту. На даному етапі потрібно співставити результати аналізу власного асортименту компанії з проведеним аналізом потреб та мотивів споживачів. Наприклад, товари з низькою рентабельністю та рівнем продажів та незацікавленістю споживачів, очевидно, повинні бути рекомендовані до виключення з асортименту компанії.

6) Попереднє формування пропонованого «оптимізованого» асортиментного портфелю;

7) Аналіз ресурсів і можливостей освоєння підприємством модифікованого товарного асортименту;

8) Аналіз можливостей виходу на постачальника. В ході виконання даного завдання поставлено три пошукових питання:

- Які мінімальні об'єми закупівель пропонують міжнародні виробники?
- Які транспортні витрати передбачає співпраця з відібраними виробниками?
- Яка собівартість закупівель для кожного виробника?

Дані питання необхідні для обґрунтування економічної доцільності запропонованих рекомендацій. Буде проаналізована інформація про мінімальні об'єми закупок, транспортні витрати та собівартість закупівель для того щоб встановити, чи відповідають дані умови можливостям компанії.

9) Формування остаточних рекомендацій щодо оптимізації товарного асортименту. Рекомендації повинні узгоджувати результати дослідження з внутрішніми ресурсами компанії та умовами виробників.

Запропонована процедура має на меті зменшити ризики підприємницьких рішень, щодо модифікації товарного асортименту компанії, зважаючи на визначені особливості ринку ергономічних меблів в Україні.

**Висновки.** Унікальність даної роботи полягає в розробці методології дослідження проблем розширення асортименту ергономічної продукції, що потребує детального відбору, тестування, просування, так як продукція не є достатньо відомою та розповсюдженою на вітчизняному ринку. У зв'язку з тим, що ергономічна продукція – тренд, що тільки недавно прийшов з Європи, ця тема є абсолютно не досліджуваною. Ринку ергономічної продукції в Україні знаходиться на етапі зростання, тому особливо важливим аспектом товарної політики для компаній, що на ньому працюють, є управління асортиментом. Правильні управлінські рішення на етапі зростання допомагають максимізувати прибутки компанії та збільшити ринкову частку. Ознайомившись з процедурами оптимізації асортименту, що пропонуються сучасними вченими, було виявлено, що запропоновані методи потребують адаптації відповідно до специфічних умов ринку ергономічної продукції в Україні. У ході дослідження була запропонована процедура, що враховує всю специфіку продукції. Дана методологія має на меті звести до мінімуму невизначеність управлінських рішень в ході оптимізації асортименту ергономічної продукції.

#### Література:

1. Кубишина Н. С. Методика розробки стратегічного набору товарів на промисловому ринку // Економічний вісник НТУУ «КПІ». – Режим доступу до джерела: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/evkpi/2010/7.Mark/33\\_kpi\\_2010\\_7.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/evkpi/2010/7.Mark/33_kpi_2010_7.pdf). – 2010.
2. Осовська Г.В. Осовський О.А. Менеджмент організацій. – Навч. посібник. – К.: Кондор, 2007. – 676 с
3. Швайка Л. А. Планування діяльності підприємства [Текст] : Навч. посіб. / Л. А. Швайка. – Л. : Новий світ, 2003. – 268 с
4. Котлер, Филип Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. – 12-е изд. – СПб. : Питер, 2008. – 816 с.
5. Формування та оптимізація товарного асортименту підприємства для внутрішнього та зовнішнього ринку [Електронний ресурс] / В. П. Колесніков // Наукові записки [Національного університету «Острозька академія»]. Економіка. – 2013. – Вип. 23. – С. 48-50. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa\\_2013\\_23\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2013_23_11)
6. Маркетинг: Учебник / А.Н.Романов, Ю.Ю.Корлюгов, С.А.Красильников и др.; Под ред. А.Н.Романова. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995. – 560 с.
7. Малхотра Н. К. Маркетинговые исследования. Практическое руководство / Нэреш К. Малхотра. – Москва: Вильямс, 2016. – 1184 с.