

## УДОСКОНАЛЕННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ДИФЛОН»)

### IMPROVEMENT OF THE ASSORTMENT POLICY OF THE ENTERPRISE (THE CASE OF DIFLON TOV)

УДК 65.01

**Кузьменко А.В.**

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

**Киченко А.Р.**

студентка  
Харківський інститут фінансів  
Київського національного торговельно-  
економічного університету

*У статті визначено сутність та основні цілі асортиментної політики. Визначено складники системи формування асортименту. Розглянуто способи розширення товарного асортименту та основні напрями формування асортименту підприємства. Досліджено етапи формування асортименту продукції підприємства. Розроблені рекомендації щодо вдосконалення асортиментної політики конкретного підприємства.*

**Ключові слова:** асортимент, асортиментна політика, оптимальний асортимент, етапи формування асортименту.

*В статье определена сущность и основные цели асортиментной политики. Определены составляющие системы формирования асортименту. Рассмотрены способы расширения товарного асортименту и основные направления формирования асортименту предприятия. Исследо-*

*ваны этапы формирования асортименту предприятия. Разработаны рекомендации по совершенствованию асортиментной политики конкретного предприятия.*

**Ключевые слова:** асортимент, асортиментная политика, оптимальный асортимент, этапы формирования асортименту.

*The essence and main goals of assortment policy are determined in the article. The components of the assortment forming system are determined. The ways of expanding the product range and the main directions of forming the assortment of the enterprise are considered. The stages of forming the assortment of a particular enterprise are investigated. The recommendations on improving the assortment policy of a particular enterprise are developed.*

**Key words:** assortment, assortment policy, optimum assortment, stages of formation of assortment.

**Постановка проблеми.** В умовах економічних змін, збільшенні рівня конкуренції і стрімкого розвитку ринкових відносин виникає необхідність пошуку нових підходів у підприємстві, які будуть орієнтовані на підвищення прибутку і конкурентоспроможності підприємства. Забезпечення прибутковості підприємства та конкурентоспроможності часто визначається здатністю товарного асортименту підприємства правильно й адекватно відповідати попиту споживачів на кількісному і якісному рівнях.

Кожне підприємство постійно повинно швидко реагувати на кожну зміну ринкової ситуації, що відбувається на асортименті. Як свідчить світовий досвід, лідерство в конкурентній боротьбі отримує той, хто найбільш компетентний в асортиментній політиці, володіє методами її реалізації і може максимально ефективно нею управляти.

З вищезазначеного можна зазначити, що ретельно продумана і розроблена асортиментна політика 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 торговельного підприємства фрагментарно розглядалися вітчизняними вченими А.А. Мазаракі, Н.М. Ушаковою, Л.О. Лігоненко, Л.В. Балабановою, А. В. Трояном, Є.О. Діденко, Д.С. Савельєвим, Н.С. Степанюком, З.С. Петриченко З.С., А.М. Германчук та ін. Наявні розробки здебільшого носять описовий характер або стосуються організаційно-технічних заходів з формування товарного асортименту.

У роботах А.М. Сітжанова [1], Л.Я. Баранової широко висвітлені питання сутності асортиментної політики підприємства і взаємодії її основних елементів.

Основи формування товарного асортименту та ефективного управління асортиментною політикою підприємства детально викладені в працях О.П. Міхальнової, Д.В. Арутюнова, А.Я. Якобсона.

Технологія аналізу й оцінки ефективності асортиментної політики розглядається в роботах Г.Д. Заріпова [2] і О.І. Денісової [3].

У дослідженнях Еванса Дж.Р. описаний зарубіжний досвід з цієї проблеми, який можна використовувати, адаптуючи його до українських умов.

**Постановка завдання.** Метою цього дослідження є визначення поняття та сутності асортиментної політики підприємства, виділення особливостей формування і реалізації асортиментної політики, розроблення рекомендацій щодо вдосконалення асортиментної політики ТОВ «Дифлон».

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Асортиментна політика є важливою частиною в діяльності підприємства. Також асортиментна політика є центральним елементом під час розроблення і прийняття маркетингового або будь-якого іншого рішення, пов'язаного з умовами придбання товару і методами його просування від виробників до споживача.

Ця політика полягає в діяльності у маркетинговій сфері, пов'язаній із здійсненням заходів і плануванням стратегій зі створення таких переважних характеристик товару, які виведуть його на високий рівень в очах споживача, зроблять цінними для нього і задовольнять будь-яку потребу, тим самим приносячи максимальний прибуток підприємству.

Аналізуючи думки різних авторів, можна сказати, що єдиного поняття «асортиментна політика» немає. Так, І.М. Герчикова зазначила, що асортиментна політика передбачає вирішення проблеми вибору номенклатури виробленої продукції та її оптимізацію [4, с. 52]. А.В. Орлов, Ф.А. Крутікова визначили таку суть асортиментної політики, як цілеспрямоване формування асортименту з урахуванням розвитку суспільних потреб, купівельного попиту, досягнень науково-технічного прогресу.

У цих визначеннях асортиментна політика розглядається з погляду цілеспрямованості, але не визначаються конкретні цілі й особливості їх змісту.

Інший погляд про асортиментну політику – у Л.А. Міщенко та Л.Я. Баранової. Так, Л.А. Міщенко визначила, що асортиментна політика – це система поглядів на розвиток (концепція розвитку) асортименту й адекватна система заходів з її реалізації у сфері виробництва, обміну і споживання [3, с. 225]. Л.Я. Баранова стверджує, що асортиментна політика – це економічна політика у сфері розвитку, вдосконалення та оновлення асортименту [5, с. 109].

Таким чином, у зарубіжній і вітчизняній науці немає єдиної думки щодо визначення поняття «асортиментна політика». Однак у комплексі заходів, які являє собою асортиментна політика, має міститися таке:

1) вказівка на мету діяльності фірми й ефективне використання наявних ресурсів підприємства для забезпечення економічної ефективності діяльності, отримання прибутку підприємства;

2) визначення цілеспрямованих дій з управління товарним асортиментом підприємства (система заходів із визначення набору товарних груп, процес формування оптимальної структури асортименту, визначення номенклатури виробництва і реалізації товарів);

3) асортиментна політика повинна формуватися з урахуванням споживчих вимог і вимог суспільства загалом [6].

Сьогодні також немає єдиного алгоритму до розроблення асортиментної політики. Однак у найзагальнішому випадку схему системи формування асортименту можна подати таким чином (рис. 1).

Особливістю формування асортименту є циклічність і безперервність процесу. Безперервність процесу розроблення асортименту зумовлена об'єктивними ринковими умовами, встановленими учасниками ринкових відносин. Важливе значення тут мають переваги споживачів, які змінюються під впливом розвитку культури споживання, нових тенденцій, а також науково-технічного прогресу. Циклічність формування асортименту забезпечує, з одного боку, вдосконалення наявних продуктів, які будуть найкращим чином задовольняти переваги споживачів, а з іншого – створення нових продуктів для задоволення наявного попиту та попиту, що виникає.

Більшість етапів такої системи формування асортименту, незважаючи на уявну простоту, являють собою низку завдань і труднощів, з якими стикається менеджмент компанії:

1. Аналіз споживачів. Для початку компанії необхідно вибрати цільову аудиторію, для якої буде вироблятися товар. Важливим завданням на такому етапі є сегментація споживачів, яка являє собою процес поділу ринку на більш дрібні групи – сегменти, в кожному з яких споживачі характеризуються загальними перевагами, однаково реагують на одні й ті самі подразники і виявляють однотипні поведінкові реакції. Аналіз споживачів є одним із найважливіших етапів у формуванні асортименту і будується, як правило, на даних, отриманих під час вивчення потреб усередині цільового сегменту. Для встановлення потреб використовують різні методики: фокус-групи, анкетування, спостереження, інтерв'ю, однак для невеликої компанії

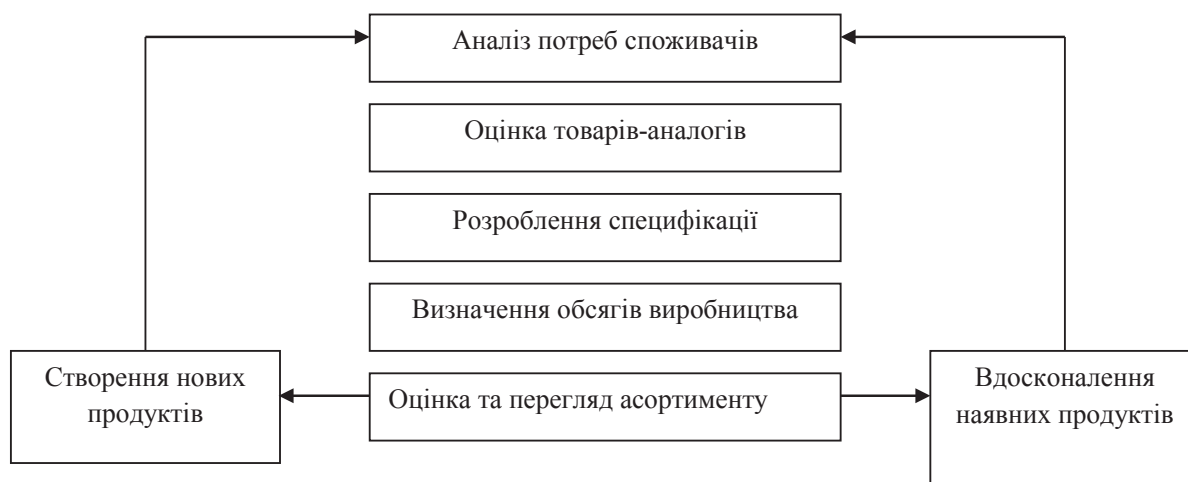


Рис. 1. Формування асортименту підприємства

такі методики можуть бути «не по кишені». В умовах сьогодення широкого поширення набувають інтернет-опитування (Google-форми), які можуть бути використані в тому числі і для аналізу переваг покупців. Такий метод аналізу споживачів відрізняється порівняно невисокою вартістю і швидкістю збору й аналізу інформації.

2. Оцінка товарів-аналогів. За своєю суттю це етап аналізу конкурентів. Складнощі на цьому етапі можуть виникати через недостатність інформації про товари невеликих конкурентів, тобто компаній малого і середнього бізнесу, які недостатньо широко представлені на ринку, але претендують на свою частку. Розвиток інтернет-технологій сформував нову вимогу ринку, а саме – наявність інформаційної сторінки в соціальних мережах. Одне з рішень завдань моніторингу конкурентів-виробників можливе на основі оперативного вивчення продукції конкурентів через електронні каталоги інтернет-ресурсів виробників.

3. Розроблення специфікації продукції повинне враховувати результати проведеного раніше аналізу споживачів і товарів-аналогів для виробництва власного продукту. Це складний із технічного погляду процес, а для розроблення конкурентоспроможного товару необхідно систематизувати отриману інформацію та виявити унікальні характеристики свого продукту, для чого може бути використаний SWOT-аналіз, що дає змогу оцінити переваги і недоліки товару, а також можливості і труднощі його просування. Крім того, SWOT-аналіз можна використовувати для оцінки наявної стратегії просування продукції компанії і розроблення напрямів подальшого її вдосконалення.

4. Визначення обсягів виробництва базується на сукупності всіх наявних ресурсів компанії і тісно взаємопов'язане з потенційним обсягом попиту. На цьому етапі необхідно вирішити питання про частку виробництва кожного виду товарів з поділом за споживчими сегментами, щоб, по-перше, не допустити ситуації перевиробництва, по-друге, задовольнити наявний попит.

Після випуску продукції необхідно оцінити ефективність здійснення попередніх етапів, головним критерієм оцінки яких є обсяг реалізованої продукції. Наявність надлишків – головний сигнал

про те, що продукція виявилася незатребуваною. Причини можуть бути різні: сам товар, цінова політика, неплатоспроможний попит тощо.

Таким чином, оцінка і перегляд асортименту є невід'ємним етапом формування асортименту, на основі даних якого менеджмент компанії вирішує або розробити новий продукт, або вдосконалити наявний, після чого повторюються всі попередні етапи, що і робить систему формування асортименту циклічною і безперервною.

Розглянемо асортимент продукції підприємства ТОВ «Дифлон», діяльність якого спрямована на виробництво та продаж товарів для саду та городу. Асортимент продукції складається з різноманітних пластикових виробів (табл. 1).

Найбільш простий, недорогий і зручний варіант – вироби з пластика. Пластикові вироби ідеально підходять для вкорінення або тимчасового перебування розсади, квіткових або садових культур. Під час поливу волога добре утримується всередині, що сприяє розвитку кореневої системи.

Пластикові стаканчики виробляються круглої форми і компактних розмірів, що дає можливість економно використовувати площу, зайняту під розсаду. Сьогодні ТОВ «Дифлон» може запропонувати м'які і жорсткі вироби для розсади з поліпропілену і полістиролу.

Підприємство пропонує гнучкі та зручні умови співпраці. У споживачів є можливість придбати стаканчики для розсади оптом, що істотно знизить їхню ціну. Важливою перевагою ТОВ «Дифлон» є те, що підприємство працює з будь-яким регіоном України і гарантує доставку товару в найкоротші терміни, будь-яким зручним для споживача способом.

Для того щоб розробити рекомендації щодо вдосконалення асортиментної політики ТОВ «Дифлон», застосовуємо АВС-аналіз. Проведення АВС-аналізу асортименту є універсальним у застосуванні, демонструє швидкий спосіб складання рейтингу і включає покрокову інструкцію і докладні рекомендації для правильних висновків до проведеного АВС-аналізу.

Група А – найважливіші ресурси ТОВ «Дифлон», приносять максимальний прибуток від продажу. Слід зауважити, що підприємство буде нести великі втрати у разі різкого зниження ефективності такої групи ресурсів.

Таблиця 1

**Аналіз асортименту продукції ТОВ «Дифлон» з 15.05.2018 р. до 20.06.2018 р.**

Найменування групи товарів	Кількість виробів, од.	Кількість виробів, %	Обсяг реалізації групи товарів, грн.	Питома вага обсягу реалізації, %
Горщик для розсади	434	19,49	811,48	27,16
Горщик для розсади з отворами	410	18,41	352,5	11,80
Кашпо з підвіскою (горщик для квітів)	223	10,01	676,00	22,62
Стакан для розсади Лайт з отворами	250	11,23	412,5	13,80
Стакан для розсади квадратний	590	26,49	393,6	13,17
Стакан для розсади без отворів	320	14,37	342,00	11,45
<b>Всього</b>	<b>2227</b>	<b>100,00</b>	<b>2988,08</b>	<b>100,00</b>

Поділ реалізованих товарів на групи А, В, С

Найменування групи товарів	Питома вага обсягу реалізації, %	Наростаюча питома вага, %	Категорія
Горщик для розсади	27,16	27,16	А
Горщик для розсади з отворами	11,80	38,95	А
Кашпо з підвіскою (горщик для квітів)	22,62	61,58	А
Стакан для розсади Лайт з отворами	13,80	75,38	А
Стакан для розсади квадратний	13,17	88,55	В
Стакан для розсади без отворів	11,45	100,00	С

Ресурси групи А повинні жорстко контролюватися, чітко прогнозувати обсяг продажу, проводити постійний моніторинг, бути максимально конкурентоспроможними і не втрачати своїх сильних сторін. На цю групу ресурсів повинні бути виділені максимальні інвестиції, кращі ресурси. Успіхи групи А повинні бути проаналізовані і максимально транслюватися на інші категорії.

Група В – група ресурсів, які забезпечують хороші стабільні продажі і такий же стабільний прибуток компанії.

Ці ресурси також важливі для підприємства, але можуть модеруватися спокійнішими і помірними темпами. Ці ресурси зазвичай є відносно стабільними в короткостроковій перспективі. Інвестиції в цю групу товарів компанії незначні і необхідні тільки для підтримки наявного рівня.

Група С – найменш важлива група в компанії. До такої групи можуть належати: товари, від яких необхідно позбавлятися, які необхідно змінювати, покращувати, удосконалювати.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, асортиментна політика є невід'ємною частиною в діяльності підприємства. Асортиментна політика підприємства передбачає формування товарного асортименту, який якнайкраще підходить для роботи на обраному ринку та забезпечує економічну ефективність діяльності підприємства. Формування асортименту є складним, циклічним і безперервним процесом. Безперервність процесу розроблення асортименту зумовлена об'єктивними ринковими умовами, встановленими учасниками ринкових відносин. Циклічність формування асортименту забезпечує, з одного боку, вдосконалення наявних продуктів, які будуть найкращим чином задовольняти переваги споживачів, а з іншого – створення нових продуктів для задоволення наявного попиту та попиту, що виникає.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ситжанова А.М. Теоретические аспекты определения ассортиментной политики предприятия / А.М. Ситжанова // Известия Оренбургского государственного аграрного университета. 2010. № 27–1. С. 183–184.
2. Зарипова Г.Д. Совершенствование принципов формирования ассортиментной политики на современных предприятиях / Г.Д. Зари-

пова // Актуальные вопросы экономических наук. 2009. № 4–1. С. 105–109.

3. Денисова О.И. Ассортиментная политика как часть маркетинговой стратегии предприятия / О.И. Денисова // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. 2010. № 2(2). С. 229–233.

4. Салихова Р.Р. Оценка эффективности ассортиментной политики в торговле / Р.Р. Салихова // Вестник экономики, права и социологии. 2015. № 1. С. 51–54.

5. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг / Р.А. Фатхутдинов. М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2011. 640 с.

6. Халявина, М.Л. Ассортиментная политика предприятий: анализ основных взглядов / М.Л. Халявина // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. 2012. № 84(10). С. 718–726.

#### REFERENCES:

1. Sitzhanova A.M. (2010) Teoreticheskie aspekty opredeleniya assortimentnoy politiki predpriyatiya [Theoretical aspects of determining the assortment policy of the enterprise]. Izvestiya Orenburgskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. № 27-1, pp. 183–184 (in Ukrainian).
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. Denisova O.I. (2010) Assortimentnaya politika kak chast' marketingovoy strategii predpriyatiya [Assortment policy as part of the company's marketing strategy]. Izvestiya Tul'skogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomicheskie i yuridicheskie nauki. № 2(2), pp. 229–233 (in Ukrainian).
4. Salikhova R.R. (2015) Otsenka effektivnosti assortimentnoy politiki v trgovle [Evaluation of the effectiveness of assortment policy in trade]. Vestnik ekonomiki, prava i sotsiologii. № 1, pp. 51–54 (in Russian).
5. Fatkhutdinov R.A. (2011) Strategicheskii marketing [Strategic marketing]. – М.: ЗАО «Biznes-shkola «Intel-Sintez», 640 p. (in Russian).
6. Khalyavina M.L. (2012) Assortimentnaya politika predpriyatiy: analiz osnovnykh vzglyadov [Assortment policy of enterprises: analysis of basic views]. Politematicheskii setevoy elektronnyy nauchnyy zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. № 84(10), pp. 718–726 (in Russian).

**Kuzmenko A.V.**

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

**Kichenko A.R.**

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

### **IMPROVEMENT OF THE ASSORTMENT POLICY OF THE ENTERPRISE (THE CASE OF DIFLON TOV)**

The article defines the essence of assortment policy. Components of the assortment formation system are determined. Stages of formation of the assortment of production of the enterprise are investigated. Recommendations for improving the assortment policy of a particular company are developed.

In conditions of economic change, with the increase of the level of competition and the rapid development of market relations, there is a need to find new approaches in entrepreneurship, which will be focused on increasing the profit and competitiveness of the enterprise. Ensuring profitability of the enterprise and competitiveness is often determined by the ability of the product range of the enterprise to correctly and adequately meet the demand of consumers at quantitative and qualitative levels.

Assortment policy is an important part of the company's activities. Assortment policy is also a central element in the development and adoption of marketing or any other solution related to the conditions of purchase of goods and methods for its promotion from manufacturers to consumers.

The feature of the assortment is the cyclicality and continuity of the process.