

УДК 338.33

С. О. Кириченко,  
к. е. н., доцент кафедри економіки і підприємництва, Національний технічний  
університет України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"  
ORCID ID: 0000-0001-7801-0181  
К. І. Половинка,  
магістрант, Національний технічний університет України  
"Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"  
ORCID ID: 0000-0002-6891-7814

DOI: 10.32702/2306-6792.2021.1—2.90

## ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ

S. Kyrychenko,  
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics and Entrepreneurship,  
National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"  
K. Polovynka,  
Master's student, National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

### PRINCIPLES OF ASSORTMENT STRATEGY FORMATION

У статті описуються сутність та основні принципи формування асортиментної політики, що допоможе підприємцям визначитись з комфортним для них направленням. Для організації формування асортименту є чи не найголовнішим питанням як на старті існування, так і протягом роботи. Від вибору продукції залежить конкурентоспроможність підприємства, його дієздатність та прибутковість. Крім того, метою асортиментної політики є не лише оптимізувати список товарів на підприємствах, а й підвищити ефективність підприємства та задовольнити потреби споживачів.

Асортиментна політика передбачає збір інформації про стан сегментів ринку, продукцію, переваги споживачів, рівні цін, макроекономічні показники, умови зовнішньоекономічної діяльності з іноземними компаніями та виробниками.

Управління асортиментом — це досить складний процес, який передбачає: розробку плану дослідження попиту, маркетингові дослідження, формування асортиментного портфеля підприємства, визначення асортиментної стратегії, а також контроль, що містить аналіз асортименту.

The article describes the essence and basic principles of assortment strategy, which will help entrepreneurs to decide on a comfortable direction for them. In addition, a more optimal principle has been identified that can be suitable for any type of enterprise and in any market position.

For organizations, the formation of the range is perhaps the most important issue both at the beginning of existence and during the work. The competitiveness of the enterprise, its efficiency and profitability depend on the choice of products. In addition, the purpose of the assortment strategy is not only to optimize the list of goods in enterprises, but also to increase the efficiency of the enterprise and meet the needs of consumers. The formation of the company's assortment policy in the global sense is aimed at providing conditions for profitable activities of the company, if we consider in more detail, we can note the focus on increasing turnover, entering new markets, increasing economic stability, etc. In general, the goals of the assortment policy are to bring to market as many assortment items as possible; conducting an active innovation policy; ensuring a sufficient amount of inventories in trade, in order to constantly monitor both the quantity and range of products; ensuring quality guarantees of goods sold; the presence in the range of leading products, which are important to focus on with the help of advertising tools and merchandising; reduction of costs associated with maintaining the range; formation of the image of the enterprise by positioning of assortment commodity units. Assortment policy provides for the collection of information on the state of market segments, products, customer preferences, price levels, macroeconomic indicators, conditions of foreign economic activity with foreign companies and producers.

Assortment management is a rather complex and complex process, which includes: development of a plan for demand research, marketing research, formation of the assortment portfolio of the enterprise, determination of assortment strategy, as well as control, which contains assortment analysis.

*Ключові слова: асортимент, асортиментна політика, товар, конкурентоспроможність, підприємство, попит, ринок, принципи.*

*Key words: assortment, assortment strategy, goods, competitiveness, enterprise, demand, market, principles.*

### ПОСТАНОВА ПРОБЛЕМИ

На сучасному етапі розвитку нашої держави відбуваються істотні структурні зміни в економічних відносинах. Перехід на ринкові умови ускладнюється проблемами реалізації товарів і послуг, оскільки змінюється структура ринкового попиту і його кон'юнктурні коливання, зростає конкуренція на ринку.

Таким чином, виникають питання розробки і ефективного ведення асортиментної політики на вітчизняних підприємствах. Оптимальний асортимент, який сприяє нормалізації доходу, отримання бажаного прибутку в довгостроковій перспективі є досить актуальним для підприємств, які бажають бути конкурентоспроможними на ринку. Для отримання кращих результатів активності та оптимізації у співвідношенні системи "витрати-збут" потрібно регулярно досліджувати, вивчати повноту асортименту, можливості в розвитку товарів та послуг на майбутнє і досягнення високого рейтингу в економічній діяльності.

До того ж умови ринкової економіки, де саме покупець визначає вимоги до асортименту товару та його якості, підштовхують підприємства до вибору максимально витончених способів вибору та реалізації продукції. Але у більшості випадків формування асортименту підприємствами відбувається за здогадками та "шостим чуттям", частіше за все не використовують методики, які дозволяють формувати асортимент відповідно до потреб споживачів. А вибір товарів є чи не найважливішою складовою товарної політики. Від цього залежить успішне залучення платоспроможного покупця та успішність розвитку підприємства.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ПУБЛІКАЦІЙ ТА ДОСЛІДЖЕНЬ

Принципи формування асортиментної політики на підприємствах та вплив їх на конкурентоспроможність досліджували такі дослідники: Белкін І.В., Вербенко К.М., Могилова А.Ю., Малюк С.А., Прядко О.М., Прядко Л.О., Синицина Г.А. та інші. Аналіз розробок даних авторів допоміг у вирішенні поставлених цілей.

### МЕТА СТАТТІ

Мета статті — дослідження принципів формування асортименту товарів, визначення більш оптимального принципу для росту підприємств.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

У сучасних умовах саме ринок визначає потрібний асортимент, у зв'язку з цим головною метою підприємств є задовольнити попит більше, ніж супротивники. При некоректно підбраному асортименті компанії стикаються за зниженням прибутку, зниженням конкурентоспроможності та економічної сталості. Виходячи з цього формування асортименту, що слугує утриманні прибутку на бажаному рівні, є вкрай важливим для підприємств, що прагнуть бути конкурентоспроможними [10, с. 8].

Слід зазначити, що під асортиментом розуміють перелік основних видів продукції за певними ознаками і характеристиками, а формування торгового асортименту, як діяльність щодо формування списку товарів, які дозволяють вдовольняють реальні й прогнозуючі вимоги, досягаючи мети, яка визначена керівництвом торгового підприємства відповідно до попиту споживачів у цілях його найбільш повного задоволення. Основними напрямками у сфері формування асортименту є стратегії розширення, стабілізації, оновлення, удосконалення, зменшення й гармонізації [10].

Створення оптимального асортименту та успіх товару спирається на ефективне функціонування системи управління асортиментною політикою.

Водночас важливо зазначити, що асортиментна політика — це частина товарної політики підприємства, метою якої є задоволення попиту та отримання комерційного ефекту підприємства через вибір і реалізацію раціонального товарного асортименту.

Також, на думку Дихтя Е. та Хершгена Х., асортиментна політика — це сукупність цілеспрямованих стратегічних і тактичних дій із забезпечення збалансованої видової різноманітності.

нітності товарів і раціонального співвідношення товарів з позицій циклічності виробничо-ринкових процесів спирається на низку основних принципів [5].

Формування асортиментної політики підприємства в глобальному значенні спрямоване на забезпечення умов для прибуткової діяльності підприємства, якщо розглянути більш детально, то можемо зазначити, спрямованість на збільшення оборотності, вихід на нові ринки, підвищення економічної стійкості тощо (рис. 1).

Загалом цілі асортиментної політики передбачають виведення на ринок як можна більшої кількості асортиментних позицій продукції; проведення активної інноваційної політики; забезпечення достатнього обсягу товарних запасів в торгівлі, з метою чого здійснюється постійний моніторинг як кількості, так і асортименту продукції; забезпечення гарантій якості товарів, що продаються; наявність в асортименті товарів-лідерів, на які важливо акцентувати увагу за допомогою рекламних інструментів і мерчендайзингу; скорочення витрат, пов'язаних з підтриманням асортименту; формування іміджу підприємства шляхом позиціонування асортиментних товарних одиниць [6, с. 3.5].

До основних завдань асортиментної політики відносять: забезпечення задоволення потреб покупців, залучення нових клієнтів, зростання фінансових підсумків функціонування компанії.

Асортиментна політика передбачає проведення збору інформаційних даних про стан сегментів ринків збуту, продукції, переваг клієнтів, рівня цін, макроекономічних показників, умов зовнішньоекономічної діяльності з іноземними компаніями та товаровиробниками

Зауважимо, що на асортимент товару можуть впливати такі заходи:

- вивчення попиту на товари і їх властивостей;
- цільове опитування населення для визначення думки про якість товарів/ послуг;
- незалежна експертна оцінка по товарах, їх вартості та тарифами;
- зміни, винесені органами управління, підприємством, установою про необхідність підвищення якості товару і зміну правил ціноутворення, припинення випуску товарів тощо [6, с. 3.7].



Рис. 1. Основні цілі асортиментної політики

Оскільки формування асортименту є інструментом підвищення ефективності підприємства, то при його складанні важливі знання про життєві цикли товарів, які дозволяють грамотно керувати торговельним асортиментом. Ці знання можуть гарантувати підприємству орієнтовні обсяги продажів і стійке положення на ринку.

До того ж важливо дотримуватися певних принципів під час формування та управління асортиментною політикою підприємства, зокрема:

1. Принцип довгострокової стратегічної орієнтації, який полягає у відображенні стратегічної мети підприємств та враховує деякі стадії у життєвому циклі товару, передбачає поповнення або зміну асортименту, тобто забезпечує раціональність розподілу засобів на інноваційний напрям, підтримку реалізації чинної продукції та дезактивацію неефективних або "архаїчних" виробів [8].

2. Принцип синергізму, полягає в забезпеченні взаємного зв'язування та взаємного доповнення товарів або їхніх асортиментних груп, таке взаємне доповнення дозволяє створити цілу систему асортиментних складових (асортиментну систему), що володіє здатністю досягати синергетичного ефекту, що базується на використанні внутрішніх взаємозв'язків системних елементів їхнього потенціалу. Він проявляється у здійсненні взаємної фінансово-інвестиційної здійсненні підтримки різних груп, а також економія коштів при збільшенні масштабів діяльності підприємства [10]. Але поряд з економією витрат, вказаний принцип може

тягнути і зовсім не позитивні результати. Але поряд з економією витрат, вказаний принцип може тягнути і зовсім не позитивні результати. Як приклад, ріст ризиків при раптових змінах ринкової активності, які визначаються не тільки одиничними складовими списку товарів, а й всією товарною групою. Запобігти цьому може дотримання принципу стратегічної гнучкості.

3. Принцип стратегічної гнучкості є деяким поєднанням стратегічного простору управління та асортиментних груп, які ґрунтуються на різноманітних способах формування та економічних положень. Ціллю такого з'єднання є збалансування сталих, а також змінних товарних розділів, задля того щоб несподівані зміни на ринку не несли непоправної шкоди для підприємства, а впливали лише на одну зі сфер.

Тож товарна гнучкість формується на основі рівноваги між стійкими та змінними групами, з чого випливає співвідношення, за яким кризові ситуації в одному стратегічному блоці не матимуть непоправних результатів для усіх процесів. Отже, можемо визначити, що маркетингова оцінка сталого розвитку є головним чинником, який визначає відношення того чи іншого товару до певної групи.

Крім того, задача щодо зменшення відсотку ризику і підтримка стійкості підприємства, вирішується саме застосуванням принципу стратегічної гнучкості, способом розширення напрямлень діяльності підприємства та використання нестандартних сфер у радіусі простору господарювання.

Гнучкість асортиментної політики підприємства дає можливість вчасно змінювати конфігурацію пропозиції, враховуючи зміни попиту та тенденцій, що дозволяє підвищити обсяг продажів та підвищує конкурентоспроможність підприємства [10].

4. Розширення асортименту являється зміною списку товарів у кількісних та якісних показниках, підвищуючи новизну, актуальність, повноту та широту продуктів. Причиною таких змін є висока рентабельність та збільшення попиту на певний товар.

5. Стабілізація асортименту — врівноваження списку товарів, яке описується стійкістю асортименту та низькою актуалізацією. Такий принцип зазвичай характерний для продовольчих товарів, які використовують у повсякденні. Що стосується нехарчової продукції, то для неї є типовими зміни пов'язані з науково-технічним прогресом чи модою [3, с. 295].

6. Оновлення асортименту — це певні зміни асортименту, що призводять до росту показ-

ника новизни. Цей напрям можна схарактеризувати як потребу до задоволення попиту споживачів, росту конкурентоспроможності тощо

7. Удосконалення асортименту — це зміни асортименту з метою підвищення його доцільності. Цей принцип охоплює модифікацію списку товарів у комплексному розрізі, шляхом, розширення, оновлення та зменшення асортименту, враховуючи вимоги споживачів [3, с. 296].

8. Гармонізація асортименту — це певні зміни асортименту які спрямовані на рух списку товарів до максимальної його близькості з бажаним або кращим закордонним аналогом.

9. Скорочення асортименту, тобто зменшення обсягу товарів, через падіння попиту на товар, зниження якості, зміна основного направлення підприємства тощо.

10. Націленість на певну категорію асортименту, яка властива окремим магазинам. Стійкий асортимент сприяє мінімізації витраченого часу клієнтів на пошук товару, якщо їм буде відомо, що певний вид товару завжди в наявності.

11. Орієнтація на певний розташування виробника товару, якщо існує така специфіка магазину (Корейська косметика, одяг з Америки) [3, с. 296].

12. Спрямованість на фіксований рівень цін. Це означає, що максимальна вартість товарів знаходиться на одному рівні, що дозволяє покупцям з певним рівнем доходу користуватися послугами підприємства.

13. Спрямованість на глибину і широту споживчих товарів. Під широтою асортименту розуміють загальна кількість товарних категорій, які створюють асортимент, а під глибиною асортименту — товарні позиції кожної товарної категорії окремо. Відповідно, якщо товарних категорій багато і найрізноманітніших видів, то клієнти будуть користуватися товарами і послугами частіше [9, с. 151].

Опис принципів управління асортиментом в асортиментній політиці має допомогти підприємству надалі зрозуміти, який саме товар, продаж якого принесе найбільший прибуток підприємству, адже буде найбільш жаданий покупцями.

## ВИСНОВОК

Таким чином, управління асортиментом — це досить складний і комплексний процес, який містить у собі: розробку плану для дослідження попиту, маркетингові дослідження, формування асортиментного портфеля підприємства, визначення асортиментної стратегії, а також контроль, який містить аналіз асортименту.

Розглянувши основні принципи формування асортиментної політики, можемо стверджувати, що принцип стратегічної гнучкості є більш оптимальним у розрізі розвитку підприємства. Даний принцип дає можливість сконцентруватися на пріоритетних напрямках розвитку, гарантуючи сталість при незапланованих змінах на ринку.

Таким чином, можна зробити висновок про необхідність і актуальність формування грамотної, раціональної асортиментної політики компанії, яка визначає ступінь задоволеності клієнтів пропонованою продукцією і послугами.

#### Література:

1. Абрамович І.А. Товарний асортимент підприємства: сутність та умови формування / І.А. Абрамович // Науковий вісник Ужгородського національного університету. — 2017. — № 12. — С. 6—9.
2. Ансофф І. Стратегическое управление / И. Ансофф. — М.: Экономика, 1989. — 519 с.
3. Бозуленко О.Я. Формування асортименту товарів як стратегічний елемент комерційної діяльності / О.Я. Бозуленко // Глобальні та національні проблеми економіки. — 2015. — Вип. 4. — С. 294—297.
4. Демків І.О. Розвиток понятійного апарату управління гнучкістю підприємства / І.О. Демків // Економічний аналіз. — Тернопіль: Економічна думка, 2010. — № 5. — С. 80—83.
5. Елисеєва І.І. Економетрика: учебник / И.И. Елисеєва, С.В. Курышева, Т.В. Костеева и др.; под ред. И.И. Елисеєвой [2 изд., перераб. и доп. 1. — М.: Финансы и статистика, 2007. С. 576.
6. Єфімова Є.О. Актуальність асортиментної політики у сучасному управлінні підприємством роздрібної торгівлі / Є.О. Єфімова // Міжнародний електронний науковий журнал "Траєкторії науки". — 2017. — № 7 (12). — С. 3.1—3.14.
7. Мазаракі А.А. та ін. Економіка торговельного підприємства: підручник для вузів / Під ред. проф. Н.М. Ушакової. — К.: Хрещатик, 1999. С. 140—168.
8. Малюк С.А. Методы и принципы формирования асортиментной политики предприятия / С.А. Малюк // Азимут научных исследований: экономика и управление. — 2014. — № 2. — С. 38—40.
9. Овсак О.П., Назаренко О.П., Зелінський В.В. Особливості формування асортиментної політики виробничого підприємства / О.П. Овсак, О.П. Назаренко, В.В. Зелінський // Інфраструктура ринку. — 2019. — Вип. 34. — С. 149—153.

10. Прядко О.М. Управління торговим асортиментом у роздрібній торгівлі в умовах національної конкурентної політики: монографія / Л.О. Попова, Г.А. Синицина; Харківський державний ун-т харч. та торгівлі. — Х., 2014. С. 5—16.

11. Стратегії, моделі та технології управління економічними системами / Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції (8—9 жовтня 2020 р., м. Хмельницький). — Хмельницький: ХНУ, 2020. — 404 с.

#### References:

1. Abramovych, I.A. (2017), "Product range of the enterprise: the essence and conditions of formation", *Naukovy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu*, vol. 12, pp. 6—9.
2. Ansoff, I. (1989), *Strategicheskoe upravlenie* [Strategic management], *Jekonomika*, Moscow, Russia.
3. Bozulenko, O.Ya. (2015), "Formation of the range of goods as a strategic element of commercial activity", *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky*, vol. 4, pp. 294—297.
4. Demkiv, I.O. (2010), "Development of the conceptual apparatus of enterprise flexibility management", *Ekonomichnyy analiz*, vol. 5, pp. 80—83.
5. Eliseeva, I.I. (2007), *Jekometrika* [Econometrics], *Finansy i statistika*, Moscow, Russia.
6. Yefimova, Ye.O. (2017), "The relevance of assortment policy in modern management of retail trade", *Mizhnarodnyy elektronnyy naukovy zhurnal "Traiektorii nauky"*, vol. 7 (12), pp. 3.1—3.14.
7. Mazaraki A.A. (1999), *Ekonomika torhovel'noho pidpryemstva* [Economics of a commercial enterprise], *Khreschatyk*, Kyiv, Ukraine.
8. Maljuk, S.A. (2014), "Methods and principles of forming the assortment policy of the enterprise", *Azimut nauchnyh issledovaniy: jekonomika i upravlenie*, vol. 2, pp. 38—40.
9. Ovsak, O.P. Nazarenko, O.P. and Zelins'kyj, V.V. (2019), "Features of formation of assortment policy of the industrial enterprise", *Infrastruktura rynku*, vol. 34, pp. 149—153.
10. Priadko, O.M. (2014), *Upravlinnia torhovym asortymentom u rozdribnij torhivli v umovakh natsional'noi konkurentnoi polityky* [Management of trade assortment in retail trade in the conditions of national competition policy], *Kharkivs'kyj derzhavnyj un-t kharchuvannia ta torhivli*, Kharkiv, Ukraine.
11. KhNU (2020), "Strategies, models and technologies for managing economic systems", *Materialy VII Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii* [Proceedings of the VII International Scientific and Practical Conference], *KhNU, Khmelnytskyi*, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 21.12.2020 р.