

Магістр 2 року навчання
факультету менеджменту та маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Розглянуто сутність поняття "асортиментна політика", основні цілі управління структурою асортиментного портфеля підприємства, механізми управління асортиментною політикою. Сформовано аналіз етапів управління асортиментною політикою підприємства.

Аннотация. Рассмотрена сущность понятия "ассортиментная политика", основные цели управления структурой асортиментного портфеля предприятия, механизмы управления асортиментной политикой. Сформирован анализ этапов управления асортиментной политикой предприятия.

Annotation. The essence the concept of assortment policy, the main purposes of controlling the structure of the enterprise product portfolio, management mechanisms of the assortment policy have been studied. Analysis of management phases of the enterprise assortment policy has been made.

Ключові слова: асортиментна політика, структура асортименту, оптимізація асортименту, попит.

Ринковий механізм економіки вимагає постійного та повного вдосконалення всього господарського механізму і, насамперед, системи управління підприємствами в умовах нестабільності зовнішнього середовища. У підприємств з'являються нові партнери, ускладнюються виробничі зв'язки, змінюються ціни на ресурси, вводяться нові законодавчі акти, що визначають правила взаємин підприємств із державними інститутами. Значно змінюється місце і роль асортиментної політики в загальній системі управління підприємствами.

Не можна не підкреслити, що асортиментна політика також займає важливе місце в підвищенні конкурентоспроможності підприємства, оскільки саме товар, його якість, оптимальний асортиментний набір впливають на конкурентні позиції і успіх підприємства. Неправильно сформульована асортиментна політика загрожує компанії затоварюванням складів і відповідним зростанням витрат, зниженням виручки і рентабельності бізнесу.

Вирішенню окремих питань проблеми, присвяченої управлінню товарним асортиментом підприємства, присвячено чимало теоретичних та практичних досліджень вітчизняних та зарубіжних вчених, серед яких: А. Хоскінг, М. Мескон, М. Альберт, Й. Ворст, українські та російські автори також розглядають цю проблему у своїх працях, а саме: Балабанова Л. В., Баширов І. Х., Боняр О. П., Брагін Д. О., Дурович О. П., Заблодська І. В., Зав'ялов П. С., Кардаш В. Я., Кубишина Н. С., Н. Чухрай, Шканова О. М. Попри великий обсяг теоретичних знань, на думку автора, у роботах зазначених авторів не повною мірою висвітлюється питання асортиментної політики. 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 роздрібної торгівлі з урахуванням різних пріоритетів розвитку, потребує подальшої розробки й аргументації відповідний методичний інструментарій [1].

Асортиментна політика, насамперед, визначає оптимальне співвідношення набору виробів, різних за стадіями свого життєвого циклу, які одночасно знаходяться на ринку та розрізняються за ступенем своєї новизни. Ефективно розроблена асортиментна політика дозволяє гарантувати підприємству стабільні загальні умови забезпечення запланованих обсягів реалізації, покриття витрат та досягнення прибутку [2].

Основна суть асортиментної політики полягає у [3]:

- визначенні наборів товарних груп (видів, підвидів, марок);
- оптимальному співвідношенні базових моделей та їх модифікацій;
- встановленні співвідношення присутності на ринку товарів, що знаходяться на різних стадіях ЖЦТ.

Основне завдання асортиментної політики – формування раціонального товарного асортименту підприємства, розробка напрямів його вдосконалення. Оптимальний асортиментний портфель, у свою чергу, заощадує ресурси для розвитку нових напрямів та підвищує мобільність підприємства.

Усі завдання управління асортиментом тісно взаємопов'язані між собою. Забезпечення сталості асортименту товарів і створення умов найповнішого задоволення попиту споживачів допоможуть сформувати торговий асортимент, розрахований на покупців із диференційованим рівнем доходів.

Сутність управління асортиментною політикою підприємств розкривається у складових етапах управління:

- управління асортиментною політикою;
- планування ефективного товарного асортименту, марки, упакування;
- організація процесу управління асортиментною політикою підприємства;
- координація діяльності маркетингових служб в області управління асортиментною політикою;

- формування оптимального товарного асортименту продукції;

- аналіз та систематичне спостереження за управлінськими рішеннями в області формування асортиментної політики підприємства.

Управління асортиментом припускає координацію взаємозалежних зазначених етапів та збалансованої вагомості кожного з них. Виходячи з цього, процес управління асортиментом повинен носити циклічний характер.

На сьогоднішній день в умовах ринкової нестабільності можна визначити особливості асортиментної політики підприємств:

- основою успіху асортиментної політики на підприємствах є реагування на зміни в попиті. Попит на ринку пов'язаний з поняттям "індустріальний ланцюг", тобто включає всі стадії виробництва, які доводять сировинні матеріали до задоволення попиту кінцевих споживачів. Тут характерні всі особливості попиту промислового характеру: вторинність, нееластичність, парність, нестійкість;

- як і для будь-якого підприємства, діяльність якого зорієнтована на ринок, асортиментна політика базується на відмінностях потреб різних сегментів споживачів. Для кожної групи споживачів є свої вимоги до якості, надійності, функціональності, ціни та інших показників, визначальних при виборі товару;

- боротьба асортиментів відбувається в рамках формування та протидії великих економічних кластерів – комплексних господарюючих формувань, які проникають у різноманітні прибуткові галузі економіки, а також ті, що знаходяться на стадії розвитку.

Слід зазначити, що прийняття рішень щодо асортименту має залежати від фінансових можливостей підприємства, ринкової кон'юнктури, від місцезнаходження підприємства, а також від стану конкуренції та загальної купівельної спроможності споживачів. Недостатньо орієнтуватися тільки на економічні показники та приймати рішення також виходячи виключно з маркетингової інформації. Тільки розгляд усіх чинників у системі дозволить прийняти об'єктивне рішення. Саме тому розробка теоретичної та практичної бази є необхідною для вирішення даного питання.

Існує багато методик, що використовуються для аналізу наявного асортименту та за допомогою яких можна дійти висновків щодо подальших дій підприємства, пов'язаних з оптимізацією або вдосконаленням асортиментного портфеля. Найпоширенішими з них є: ABC та XYZ аналізи, їх комбінування, побудова БКГ матриці, матриці *General Electric*, метод Дібба – Сімкіна, метод "Маркон" та ін. Кожен із поданих методів акцентує увагу на різних аспектах портфельного аналізу та відповідає на різні питання щодо оптимізації асортименту. Обираючи серед них, необхідно пам'ятати, що жодна з наявних методик не охоплює всі чинники, що можуть впливати на зміни в портфелі підприємства. Для цього треба використовувати, під час аналізу наявного портфеля та вибору подальших дій щодо нього, кілька з поданих методів, щоб отримати глибоке розуміння стану такого набору стратегічних бізнес-одиниць, зробити повніший аналіз та отримати необхідні висновки, які допоможуть більш точно провести асортиментну політику та сформувати оптимальний портфель фірми.

Відповідно до зазначеного, можна стверджувати, що кожне підприємство повинно систематично ревізувати асортимент і за необхідності впорядковувати його з метою визначення продукції або групи продукції, які є найпривабливішими для підприємства, а також тих, які слід вилучити з асортименту. Своєчасне оновлення асортименту через модернізацію технологічних процесів та обладнання, провадження нових видів продукції тощо, є необхідною умовою для підтримки конкурентоспроможності підприємств, розширення ринків реалізації продукції. При цьому конкретне рішення повинне формуватись як єдина інтегрована система з урахуванням існуючого взаємозв'язку цін на товари в межах одного асортименту та якості. Основними резервами, на основі яких повинна базуватись якісна та ефективна асортиментна політика, є: формування системи управління асортиментом на підприємствах та роботи з персоналом, який займається розробкою асортименту продукції, впровадження сучасних новітніх методик, що використовуються під час розробки товарного асортименту за критерієм мінімуму ризику. Виходячи з цього, створення найбільш оптимального переліку продукції, що виробляється, дозволить за умови мінімальних витрат максимізувати прибуток за рахунок зниження оновлення продукції. До того ж реалізація активної асортиментної політики дозволить отримати довгостроковий економічний ефект за рахунок постійного моніторингу сегментів ринку.

Організація асортиментної політики на підприємстві – це важливий та кропіткий процес, спрямований на якомога краще задоволення потреб споживача та отримання очікуваного прибутку. Саме тому асортиментна політика – це формування виробничої програми залежно від потреб ринку, фінансового стану підприємства та його стратегічних цілей.

Наук. керівн. Третяк О. П.

Література: 1. Марченко О. І. Асортимент продукції підприємства як важливий фактор зростання прибутку / О. І. Марченко // Формування ринкових відносин в Україні. – 2006. – № 8. – С. 27–31. 2. Красовська Т. В. Методичні засади формування механізму товарного асортименту на підприємствах / Т. В. Красовська // Економіка та держава. – 2010. – № 2. – С. 67–71. 3. Комаха А. Асортиментна політика компанії / А. Комаха // Фінансовий директор. – 2010. – № 3. – С. 74–78.