

**Кучер Станіслав Федорович**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки підприємства та економічної теорії  
Бердянського державного педагогічного університету

**Містюк Олена Миколаївна**

магістрант  
Бердянського державного педагогічного університету

## УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМ АСОРТИМЕНТОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Одним із основних факторів успішного функціонування та розвитку підприємства є оптимальний за своєю структурою товарний асортимент. У наш час на багатьох ринках зростає конкуренція, зв'язку з цим постає актуальним питання пошуку підприємствами ціннішої пропозиції, яка задовольнила потреби клієнтів та забезпечила фінансову стабільність. Принципи і методи формування товарного асортименту привертають особливу увагу з боку менеджменту підприємства, на сьогодні немає єдиного підходу до формування та управління товарним асортиментом. В зв'язку з цим підприємство формує асортимент відповідно для своєї діяльності та попиту.

**Ключові слова:** товарний асортимент, підприємство, товарна політика, підходи до формування товарного асортименту, управління товарним асортиментом.

**Постановка проблеми.** Асортимент та його різноманітність – найважливіший елемент товарної політики будь-якого підприємства. Його величина і якісне задоволення потреб клієнтів тісно пов'язані, саме тому працювати над формуванням асортименту потрібно кожному підприємству. Тому дослідження шляхів та методів оптимізації асортименту підприємств є актуальним, набуває особливої значущості та практичної цінності. Сказане вище підтверджує особливу актуальність обраної теми статті.

**Постановка завдання.** Дослідити управління товарним асортиментом на підприємстві на прикладі ТОВ «Ромашка».

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Управління товарним асортиментом – невід'ємна частина функціонування будь-якого сучасного підприємства, і водночас одне з найскладніших завдань. Для багатьох українських підприємств формування асортименту досі залишається процесом інтуїтивним, не застосовуються сучасні методики аналізу, що дозволяє формувати асортимент згідно з потребами ринку. Щоб витримати ринкову конкуренцію, підприємства повинні формувати такий товарний асортимент, що відповідав би потребам споживачів і був якомога вигіднішим для самого підприємства [1, с. 150].

Управлінські рішення щодо формування товарного асортименту традиційно знаходяться в полі дослідження науковців. Вивченню цих питань присвятили дослідження вітчизняні науковці, як Л.А. Злупко, В.В. Зотов, В.Я. Кардаш, Г.В. Основська, Л.А. Полонська та інші.

З огляду на вище зазначені праці можна зробити висновок, що на сучасному розвитку економіки України особливу актуальність набувають питання поліпшення управління асортиментом товарів. У статті наведено результати досліджень ТОВ «Ромашка», яка знаходиться Бердянську.

Управління формуванням асортименту товарів на ТОВ «Ромашка» є складним процесом, який здійснюється з урахуванням дії відповідних факторів. До загальних факторів, що впливають на формування асортименту, належить споживчий попит і виробництво товарів, а до

специфічних – тип і розмір торгівельного підприємства, його технічна оснащеність, умови товаропостачання, склад населення та чисельність, транспортні умови, наявність інших підприємств у зоні діяльності [2, с. 100].

ТОВ «Ромашка» використовує стратегію глибокого проникнення на ринок, пропонуючи існуючий товар на існуючому ринку. Однак виходячи з результатів досліджень, на сьогодні асортимент хлібобулочних виробів ТОВ «Ромашка» недоосконалий, багато видів хліба за останні 2-3 роки стали нерентабельними для виготовлення через падіння попиту на певні види хлібобулочних виробів. Виникає необхідність виведення на ринок популярних хлібобулочних виробів, які б замінили нерентабельні вироби.

На формування асортименту товарів підприємств значний вплив мають інтереси самих споживачів, характеристики товарів, а також сучасні торговельні технології продажу.

На сьогодні не існує єдиного підходу щодо формування та управління товарним асортиментом. Кожен із підходів має право на існування, проте тільки їх адаптація до особливостей діяльності підприємства зможе дати дієві та практичні результати.

Для формування товарного асортименту ТОВ «Ромашка» повинно скласти стратегію розвитку товару і тактику його вдосконалення та введення в підприємстві. Застосовуючи стратегію оптимізації асортименту, можна регулювати його широту та глибину через скорочення асортименту до кількох товарних груп, а в групі пропонувати тільки ті товари, що користуються підвищенням попиту. Стратегія максимального розширення та поглиблення асортименту, навпаки, передбачає достатньо широкий асортимент товарів, який пропонує тільки певний магазин, але здійснення такої стратегії вимагає значних фінансових витрат. Отже, асортимент товарів повинен формуватися з урахуванням головної цілі та стратегічних підходів, які ставить перед собою підприємство [3, с. 58].

При управлінні товарним асортиментом виникає низка проблем, які не можна ігнорувати

задля досягнення цілей ТОВ «Ромашка». Основні з них:

- проблеми, пов'язані з різним рівнем доходів споживачів;
- старіння продукції;
- негативний вплив великої насиченості, глибини, широти та гармонічності номенклатури;
- високий рівень ризику при введенні нових товарних позицій.

Для розв'язання цих проблем, які виникають при управлінні товарним асортиментом, треба створити стратегію, підібрати організаційну структуру управління асортиментом і номенклатурою, що буде оптимальною при досягненні головної мети функціонування підприємства.

Актуальною для розвитку підприємства та підвищення обсягів продажів є застосування стратегії розвитку товару, яка передбачає введення в асортимент нових позицій або удосконалення існуючих на сучасному ринку. У рамках стратегії розвитку товару актуальним є поєднання таких асортиментних стратегій: горизонтальної та вертикальної диверсифікації. Для визначення стратегії ТОВ «Ромашка» залежно від конкурентної позиції та привабливості використано матрицю Мак-Кінзі (рис. 1).

Для ТОВ «Ромашка» актуальна стратегія інвестування, а конкретніше – інвестування у розвиток асортименту, вироблення нових видів хлібобулочних виробів, які потребує ринок. Позиції підприємства на ринку середні, однак існує ризик їх послаблення внаслідок ігнорування оновлення асортименту.

Планування та управління асортиментом – є важливою і невід'ємною частиною управління та важливим засобом конкурентної боротьби. Крім збуту, цей процес безпосередньо стосується фінансування, сфери виробництва, матеріально-технічного забезпечення, взаємовідносин із технологічними та конструкторськими підрозділами. Якщо допущені помилки у плануванні асортименту в майбутньому їх нейтралізувати політикою збуту. Сутність управління асортиментом полягає у створенні продуктів, які споживач бажає придбати, задля пропонування цих товарів у необхідних обсягах і своєчасно [4, с. 545].

Для раціонального управління асортиментом та визначення пріоритетних напрямків розвитку слід сформувати алгоритм вдосконалення управління товарним асортиментом на ТОВ «Ромашка». Актуальність вдосконалення управління товарним асортиментом обумовлюється смаками та вподобаннями споживачів, потребами сучасного ринку, що постійно змінюється. Щоб забезпечити постійний розвиток, необхідно покращувати продукцію ТОВ «Ромашка», це надасть йому конкурентні переваги.

Завдяки вдосконаленню асортименту ТОВ «Ромашка» прийшли до згоди замінити п'ять видів хлібобулочних виробів, які не рентабельні. Таким чином підприємство покращить рентабельність та збільшить прибуток. Розглянемо економічну ефективність зміни структури асортименту, порівнюючи між собою прибуток та витрати вилучених та нових хлібобулочних виробів (табл. 1).

Виручка від продажу нових видів хлібобулочних виробів за прогнозами складатиме 61000 грн., враховуючи середньорічні обсяги продажу. Ефективність нових видів хліба видно з перших продажів.

Основним завданням процесу управління товарним асортиментом підприємства є створення найоптимальнішого балансу між величиною запасів і їх гнучкістю, швидкістю переміщення, наявністю та витратами, спрямованих на реалізацію цих процесів. Для удосконалення процесу слід коригувати роботу таких підсистем:

#### 1. Управлінсько-організаційна:

- наявність професіональних менеджерів у сфері управління товарним асортиментом;
- відповідальність структури управління підприємства;
- пошук шляхів подолання недоліків підприємств;

		Конкурентні пропозиції		
		Сильні	Середні	Слабкі
Привабливість галузі	Сильна	Утримання позицій; інвестування	Інвестувати; реінвестувати прибуток	Інвестувати; реінвестувати; вихід
	Середня	Реінвестувати прибуток; витягти максимальну вигоду	Витягти максимальну вигоду; вихід	Залишитися; повільний вихід
	Слабка	Витягти максимальну вигоду; вихід	Повільний вихід	Швидкий або повільний вихід; залишитися

Рис. 1. Стратегія ТОВ «Ромашка» за матрицею Мак-Кінзі

Таблиця 1

#### Порівняння прибутку та витрат при зміні структури асортименту

№	Вилучені хлібобулочні вироби				Нові хлібобулочні вироби			
	Назва виробів хліба	Ціна, грн.	Обсяг продажів натурльн., кг.	Виручка грн.	Назва виробів	Ціна, грн.	Серед обсяг продажів	Виручка грн.
1	Олександрійський	20	100	2000	Гірчичний	25	500	12500
2	Приморський	10	150	1500	Український	15	500	7500
3	Кунжутний	20	50	1000	Ізюминка	30	500	15000
4	Оріховий	22	50	1100	Банівський	25	500	12500
5	Багет Французький	15	75	1125	Зерновий	27	500	13500
Загалом	-	425	5725	-	-	2500	61000	-

2. Фінансова:
  - залучення додаткових джерел фінансування;
  - визначення пріоритетних джерел фінансування – найдешевших та найефективніших;
  - оптимізація структури капіталу у середині фірми;
  - зменшення фінансових ризиків.
3. Збуту:
  - планування та організування збуту;
  - організування після продажного обслуговування;
  - мотивування працівників, які займаються збутом продукції;
  - контролювання процесу збуту продукції;
  - системний взаємозв'язок процесу збуту з процесом постачання.
4. Постачання:
  - створення довготривалих і міцних ділових зв'язків з постачальниками;
  - своєчасно й оптимально забезпечення виробництва необхідними матеріальними ресурсами відповідної комплектності та якості;
  - участь у розробці стандартів підприємства по матеріально-технічному постачанню якості продукції, що випускається;
  - контроль якості, кількості;
  - розробка і впровадження заходів щодо зниження витрат, пов'язаних з транспортуванням і збереженням;

· розробка пропозицій по заміні дорогих та дефіцитних матеріалів, сировини більш доступними за ціною.

Для вдосконалення управління наведені вище функції повинні здійснюватися в комплексі та системно [5, с. 258].

**Висновки з проведеного дослідження.** З наведеного вище можна зробити наступні висновки. На сьогодні немає єдиного підходу до формування і управління товарним асортиментом, тому кожне підприємство самостійно застосовує найбільш ефективний та результативний підхід. Оптимальний товарний асортимент дасть змогу підтримувати конкурентоздатні позиції, фінансово-економічну діяльність підприємства та задовольняти потреби покупців. Перетворення недоліків у переваги та використання специфічних особливостей підприємств дозволяють розвивати і розширяти бізнес. Товарний асортимент необхідно планувати. Планування визначається стратегією продажів, а стратегія продажів ґрунтується на стратегії розвитку підприємства.

Проте поради щодо вдосконалення процесу управління товарним асортиментом індивідуальні та особливі для кожного підприємства. Це пояснюється специфікою діяльності підприємства, особливостями зовнішнього середовища, внутрішньою системою управління та організаційних відносин.

#### Література:

1. Злупко Л.А. Формування товарного асортименту – засіб підвищення ефективності товарної політики: Науковий вісник НТЛУ України / Л.А. Злупко, – 2012. Вип. 22.4 – 211 с.
2. Зотов В.В. Ассортиментная политика фирмы: учеб.-практ. Пособие / В.В. Зотов. – М.: Эксмо, 2006. – 67 с.
3. Кардаш В.Я., Павленко І.А., Шафалюк О.К. Товарна інноваційна політика: підручник / Кардаш В.Я., Павленко І.А., Шафалюк О.К. – Київ: КНЕУ, 2002. – 266 с.
4. Основська Г.В., Основський О.А. Менеджмент організацій: підручник. / Київ: Кондор, 2009. – 675 с.
5. Полонська Л.А. Формування асортименту товарів в роздрібній торгівлі: підручник / Київ: Академія, 1997. – 464 с.

#### Кучер Станислав Федорович

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки підприємства і економічної теорії  
Бердянського державного педагогічного університету

#### Мистюк Елена Николаевна

магістрант  
Бердянського державного педагогічного університету

## УПРАВЛЕНИЕ ТОВАРНЫМ АССОРТИМЕНТОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ

#### Аннотация

Одним из основных факторов успешного функционирования и развития предприятия есть оптимальный за своей структурой товарный ассортимент. В наше время на многих рынках растет конкуренция, связи с этим появляется актуальным вопрос поиска предприятиями ценностного предложения, которое удовлетворило потребности клиентов и обеспечило финансовую стабильность. Принципы и методы формирования товарного ассортимента привлекают особенное внимание со стороны менеджмента предприятия, на сегодня нет единственного подхода для формирования и управления товарным ассортиментом. В связи с этим предприятие формирует ассортимент соответственно для своей деятельности и спроса.

**Ключевые слова:** товарный ассортимент, предприятие, товарная политика, подходы для формирования товарного ассортимента, управление товарным ассортиментом.

**Kucher Stanislav Fedorovich**

PhD in economics, associate professor,  
Economics of Entrepreneurship and Economic Theory Department  
Berdyansk State Pedagogical University

**Mistuk Olena Mykolayivna**

Master  
Berdyansk State Pedagogical University

**MANAGEMENT OF COMMODITY ASSORTMENT AT THE ENTERPRISE****Summary**

One of the main factors of successful functioning and development of the enterprise is the optimal structure for its product range. In our time, in many markets, increasing competition, this regard, there is actual a question of search of the companies value proposition that satisfied customer needs and provided financial stability. Principles and methods of formation of the product range attracted special attention from the management of the enterprise, today there is no single approach to the formation and management of commodity assortment. In this connection the company forms the range, respectively, for their activities and demand.

**Key words:** product portfolio, enterprise, product policy, approaches to formation of the product range, management of product range.