

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України від 11.07.2019 № 975) [www. economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua) | № 6, 2020 | 25.06.2020 р.

DOI: [10.32702/2307-2105-2020.6.3](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.6.3)

УДК: 658.628

*А. Ю. Моголова,
д. е. н., професор, професор кафедри маркетингу та міжнародного менеджменту,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара
ORCID ID: 0000-0002-8833-9505
М. О. Шибун,
бакалавр кафедри маркетингу та міжнародного менеджменту,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара
ORCID ID: 0000-0002-8605-4450*

УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ ТОРГОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

*A. Mohylova
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department of Marketing and International Managements,
Oles Honchar Dnipro National University
M. Shybun
bachelor's student of the Department of Marketing and International Managements,
Oles Honchar Dnipro National University*

MANAGEMENT OF ASSORTMENT OF THE TRADING ENTERPRISE

Стаття присвячена дослідженню особливостей, тенденцій, проблем формування асортиментної політики торгового підприємства, а також пошуку шляхів його удосконалення. Було розглянуто управління та формування асортименту діючого підприємства. З'ясовано, що традиційна система структурування асортименту найчастіше не дозволяє повністю оцінити взаємозв'язки між товарами, які конкурують між собою. Також виникають певні труднощі із застосуванням різних інструментів аналізу асортименту (ABC та XYZ аналізу, аналізу оборотності товарів і т.д.) і коректністю одержуваних результатів, що у свою чергу, неминуче призводить до незбалансованих рішень в асортиментній політиці і до погіршення фінансових та інших ключових показників. Проведено аналіз сучасного стану власної торгової марки, її етапу життєвого циклу та конкурентоздатності на ринку за допомогою використання методу Поллі-Кука. Для вивчення асортименту, а також розуміння, яким чином необхідно управляти групами та категоріями товарів був використаний метод сумісного ABC-аналізу та XYZ-аналізу. Надано авторські пропозиції щодо удосконалення асортиментної політики торгового підприємства на основі інноваційного підходу.

The purpose of the article is to investigate the features of the assortment policy of the trading enterprise and ways of its improvement. The main purpose of the commercial activity of a trading enterprise is to make a profit by satisfying consumer demand in a high culture of trade services, which arises from a flexible response to market changes. The sale of goods should be such that commercial operations provide the highest possible levels of profitability, trade risks are

minimized, there is a constant strengthening of the market position of the trading company, and confidence in it by business partners only grew.

In the article it is considered the management and formation of the existing enterprise. It is found that, despite the fact that the traditional system involves finding the optimal range of goods on the criterion of profit maximization, this system of structuring the range often does not allow to fully assess the relationship between competing products. There are some difficulties with the using of various tools of assortment analysis (ABC and XYZ analysis, analysis of product turnover, etc.) and the correctness of the results, which leads to unbalanced decisions in assortment policy and the deterioration of financial and other key indicators.

It is analyzed the current state of its own brand, its life cycle stage and market competitiveness. The Polly-Cook method is the most effectively method to do this. It is based on changes in sales over a period of time. The change in sales of a particular product is compared with the total change in sales of all products of the nomenclature group to exclude the influence of market factors. The method of compatible ABC-analysis and XYZ-analysis was used to study the range and understand how to manage groups and categories of goods. This method allows not only to identify problem areas in the formation of the company's assortment policy, but also allows enterprise to optimize purchasing policy and regulate inventory, identify key products and reasons affecting the number of goods stored in the warehouse. The authors offered proposals for improving the assortment policy of a trading company on the basis of an innovative approach.

Ключові слова: асортиментна політика; споживачі; потреби; формування асортименту; традиційна система; категорійний менеджмент; торгове підприємство; метод Поллі-Кука; сумісний ABC-аналіз та XYZ-аналіз.

Keywords: assortment policy; consumers; needs; assortment formation; traditional system; categorical management; trading enterprise; Polly-Cook method; compatible ABC analysis and XYZ analysis.

Постановка проблеми. Стійкість фінансового стану компанії, його конкурентоспроможність забезпечується ефективною комерційною діяльністю. Для цього, підприємства повинні вміти виявляти всі недоліки торгово-технологічного й організаційного процесу та усувати їх. Фірми не можуть вічно покладатися на реальний стан цього процесу, він повинен постійно вдосконалюватися. Одним зі складових цього процесу є формування асортименту і товарних запасів. Від раціональності, широти, стійкості й гармонійності асортименту залежить стабільність усього підприємства торгівлі. Реалізація товару та ріст товарообігу залежить від новизни та складу асортиментного ряду. Таким чином, товарний дефіцит або навіть взагалі його відсутність, асортиментна нестабільність, не відповідність споживацьким потребам – усе це негативно впливає на продуктивність підприємства.

Управління асортиментом можна вважати актуальною темою й через те, що одним з головних напрямків діяльності будь-якого підприємства є процес формування товарного асортименту. Сьогодні, в умовах, коли споживач має різноманітний вибір, ретельно підходить до покупки товару, приділяючи велику увагу його складу, якості та властивостям, питання про ефективне управління асортиментом набуває все більшої вагомості. Аналізуючи світовий та вітчизняний досвід, можна стверджувати, що лідерами на ринку є найбільш компетентні в управлінні асортиментною політикою підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми управління товарним асортиментом присвячені роботи таких вчених, як: Муштай В. А. [6], Глушенко Ю. С. [2], Добрянська В. В., Сіренко О. В. [3], Балабанова Л. В. [1], Ткаченко Н. Б. [9], Зав'ялов П. С. [4], Холодний Г. О. [10] Аналіз розробок даних авторів допоміг у вирішенні поставлених цілей.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є оцінка управління товарним асортиментом торгового підприємства і розробка рекомендацій щодо вдосконалення його асортиментної політики. Для досягнення поставленої мети були визначені наступні задачі: розглянуто теоретико-методичні основи управління асортиментом підприємства; проаналізовано організацію управління асортиментом торгового підприємства; розроблено напрями підвищення ефективності комерційної діяльності по оптимізації управління торгового асортименту на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління асортиментом товару - діяльність, спрямована на досягнення вимог раціональності асортименту. Процес управління та формування товарного асортименту лежить на стику ринкового й економічного аналізу. З одного боку, враховуються маркетингові критерії (проводиться аналіз купівельної спроможності, кон'юнктури ринку, сегментація споживачів, конкурентний аналіз і інше), з іншого боку – економічні критерії (вся сукупність показників, яка демонструє пріоритетність і актуальність товарів асортиментної матриці).

Розглянемо процес управління асортиментом на прикладі ТОВ «Електромаркет Таврії», яке спеціалізується на оптовій торгівлі електросвітлотехніки, для досягнення ефективності в процесі взаємодії всіх бізнес-функцій компанії стосовно свого товару використовують традиційний підхід до формування товарного асортименту. Компанія виділяє три рівні поділу асортименту: клас товарів, товарні групи, товарні категорії (які, у свою чергу, можуть мати в собі підкатегорії різних рівнів). Дана структура є досить стандартною і застосовується в торгівлі повсюдно. Набагато складнішим є питання про те, які критерії слід застосовувати при формуванні категорій.

Нижче представлена таблиця, що ілюструє структурування асортименту електротехніки виходячи зі сформованої практики традиційного підходу на ТОВ «Електромаркет Таврії».

Таблиця 1.
Структурування асортименту, виходячи зі сформованої практики традиційного підходу на ТОВ «Електромаркет Таврії»

Клас	Товарна група	Товарна категорія	Підкатегорія 1-го рівня	Підкатегорія 2-го рівня	Підкатегорія 3-го рівня	Підкатегорія 4-го рівня
Електротехнічні товари	джерела світла	люмінесцентні лампи	за формою трубки	прямі	Бренд 1	Серія 1
						Серія 2
						Серія 3
					Бренд 2	Etc.
					Бренд 3	Etc.
					Etc.	Etc.
				циліндричні	Etc.	Etc.
				кільцеві	Etc.	Etc.
				квадратні	Etc.	Etc.
				зігнуті	Etc.	Etc.
	за потужністю	Etc.	E	Etc.		
	за спектром випромінювання	Etc.	Etc.	Etc.		
	лампи розжарення	Etc.	Etc.	Etc.	Etc.	
провідникові вироби	Etc.	Etc.	Etc.	Etc.	Etc.	
електроустановочні вироби	Etc.	Etc.	Etc.	Etc.	Etc.	
електроосвітлювальна арматура	Etc.	Etc.	Etc.	Etc.	Etc.	

[власна розробка на основі даних підприємства]

На підприємстві закупівлю здійснює один департамент - відділ закупівель. Основною метою цього відділу є закупівля необхідних для випуску готової продукції матеріальних і сировинних ресурсів. У своїй роботі він здійснює закупівлі однією великою партією, щоб отримати максимально можливі знижки за обсяги.

Таким чином, традиційна система формування асортименту має ряд істотних недоліків:

- асортимент продукції формується за принципом «візьме покупець чи не візьме». Це призводить до випуску продукції, яка або виявляється незатребуваною на ринку, або спостерігається затоварювання ринку, що призводить до накопичення значних залишків на складах;

- на готову продукцію встановлюються націнки залежно від бажаного прибутку і можливостей оптової ланки системи розподілу. Цей спосіб ціноутворення не узгоджується з реальним положенням на ринку даної продукції. Покупці не завжди готові купити за високою ціною, але і низька ціна часто відлякує, оскільки може свідчити про низьку якість;

- кожен виробничий підрозділ відповідає тільки за певний вид діяльності: маркетинг – за просування на ринок, відділ закупівель – за закупівлі сировини і матеріалів, виробничий відділ – за випуск продукції, відділ збуту – за обсяги продажів і т.д. Ці підрозділи, вирішуючи свої питання, часто не враховують реальний стан підприємства, його конкурентоспроможність. Неузгодженість дій також призводить до зменшення прибутку та збільшення собівартості продукції;

- об'єктом управління є, як правило, номенклатура продукції, відносини з постачальниками. При цьому управління постачальниками зводиться лише до контролю за цінами і термінами постачань. Не враховується ритмічність і рівномірність постачань, кількість недопостачань ресурсів, які призвели до зриву виробничої програми. Ефективність закупівельної роботи оцінюється за такими показниками, як «закупівлі в строк» і «низька ціна».

Діяльність підприємства націлена на продаж продукції, яка за рахунок своїх характеристик повинна забезпечувати йому стабільне і стійке положення на ринку. Сучасні реалії вимагають продавати продукцію такої якості, яка відповідає запитам споживача, і в той час, коли йому це потрібно.

Для успішної діяльності підприємства необхідно сформувати таку систему формування асортименту, яка дозволяє забезпечити високу ефективність роботи, конкурентоспроможність і стійке положення на ринку.

Об'єктивно необхідно формувати оптимальний асортимент товарів з урахуванням інноваційних підходів. На сучасному етапі розвитку ринку такий підхід базується на застосуванні концепції і методології категорійного менеджменту [7, с. 77-79]. Він отримав дуже широке поширення серед рітейлерів у всьому світі, оскільки дозволяє значно збільшити прибутковість магазину. Більше того, цей підхід активно використовують виробничі компанії, що реалізують свою продукцію через роздрібні магазини. Постачальник розглядається як партнер, спільно з якими здійснюється управління товарами та брендами категорії - плануються та проводяться заходи по стимулюванню продажів, здійснюється планування і ротація асортименту, оптимізуються закупівлі та логістика.

При впровадженні системи категорійного менеджменту іноді необхідно докорінно змінити всю організаційну структуру торгового підприємства, а також систему відносин з контрагентами. Якщо при традиційній системі управління постачальник і магазин знаходяться по різні боки барикад, то при категорійному менеджменті вони діють спільно, виходячи з інтересів зростання обсягів продажів категорії [8, с. 9-12]. Тому доцільно запропонувати ТОВ «Електромаркет Таврії» використовувати таку модель управління товарними потоками, як категорійний менеджмент – це структурування асортименту і виділення категорій. Від того, на підставі яких критеріїв будується структура асортименту, залежать результати подальшого аналізу і, відповідно, коректність прийнятих рішень про тих чи інших діях в асортиментній політиці.

Традиційний підхід, що використовує фірма, хоча і має певні переваги (у першу чергу - для закупників), проте суперечить одному з основних принципів категорійного менеджменту, відповідно до якого поділ асортименту на товарні категорії здійснюється на основі сприйняття товарів кінцевим покупцем. Іншими словами, поділ товарів на категорії має відповідати процесам, що відбуваються у психології споживача, який не мислить матеріалами або торговими марками, а конкретними предметами з набором певних функцій. Наприклад, дуже рідкісний споживач не думає про покупку електротехніки з того чи іншого призначення, або виробу тієї чи іншої торгової марки. Предметом його пошуків, зазвичай, є просто лампочка, світильник, дріт, кабелі тощо.

Нижче представлені таблиці, що ілюструють структурування асортименту електротехніки виходячи з точки зору методології категорійного менеджменту (табл. 2).

Таблиця 2.
Структурування асортименту електротехніки виходячи з точки зору методології категорійного менеджменту

Клас	Товарна група	Товарна категорія	Підкатегорія 1-го рівня	Підкатегорія 2-го рівня	Підкатегорія 3-го рівня
ЕлектроТехніка	Лампа	Група DAYON	Лампи	Цоколь1	X Вт
					Y Вт
					Z Вт
			Цоколь2	Etc.	
			Цоколь3	Etc.	
			Прожектор	Etc.	Etc.
		Рефлектор	Etc.	Etc.	
		Точка	Etc.	Etc.	
		Група Максус	Etc.	Etc.	Etc.
		Ecolux	Etc.	Etc.	Etc.
ЛампаLED ORIGINAL	Etc.	Etc.	Etc.		
Дріт і кабель	Etc.	Etc.	Etc.	Etc.	
Світильники	Etc.	Etc.	Etc.	Etc.	
Etc.	Etc.	Etc.	Etc.	Etc.	
Побутова техніка	Etc.	Etc.	Etc.	Etc.	Etc.
Інструменти. Засоби захисту	Etc.	Etc.	Etc.	Etc.	Etc.
Вентиляція. Водопостачання. Оздоблювальні матеріали.	Etc.	Etc.	Etc.	Etc.	Etc.
Etc.	Etc.	Etc.	Etc.	Etc.	Etc.

[власна розробка на основі даних підприємства]

Основний довід на користь системи, запропонованої категорійним менеджментом, полягає в можливості подивитися на асортиментну матрицю очима споживача, а значить, знайти додаткові ресурси для більш ефективного задоволення його потреб при більш раціональному витрачанні ресурсів.

Адаптації категорійного менеджменту до системи оптової торгівлі у ТОВ «Електромаркет Таврії» враховує те, що в даному випадку доводиться брати до уваги як систему мислення професійних закупників (яка в даний час ближче до традиційної), так і систему мислення кінцевих покупців. Дана оптова компанія залежна від компетенції своїх замовників (випадки, коли за помилковим рішенням у сфері асортиментної політики роздрібних мереж розплачуватися доводиться їх постачальникам, на жаль, зовсім не рідкість), і у зв'язку з цим структурування асортименту з точки зору потреб кінцевого покупця потенційно дозволяє знизити ризики.

Правильне управління існуючими ресурсами дозволяє підвищити привабливість торгового підприємства. Головними перевагами впровадження категорійного менеджменту в управлінні торгового підприємства, по-перше, є створення стратегії роздрібною торгівлі, виходячи з якої плануються заходи з управління асортиментом. Під стратегією розуміється чіткий напрямок розвитку підприємства, яке має бути зрозуміле співробітникам, які займаються управлінням асортиментом. По-друге, поліпшення організаційної структури компанії і взаємодії між відділами. По-третє, прописуються бізнес-процеси і оформляються документи, що регламентують управління асортиментом, внаслідок чого співробітники компанії перестають залежати від сторонніх організацій-носіїв бізнес-процесів. Також, на кожного співробітника лягає велика відповідальність за ввірену товарну категорію. Якщо заробітна плата працівника безпосередньо залежить від результатів його діяльності, він працює набагато ефективніше. Крім того, підвищується задоволеність покупців завдяки вивченню компанією їх бажань і поведінки. Наостанок, зменшуються розбіжності між постачальником і магазином. При категорійний менеджмент постачальник - це партнер, що допомагає здійснювати управління асортиментом категорії.

ТОВ «Електромаркет Таврії» є дистриб'ютором таких товарних категорій, як електротехніка, побутова техніка, вентиляція, водопостачання та оздоблювальні матеріали, інструменти й засоби захисту, а також має додатковий сервіс – ремонт. У 2019 році фірма отримала прибуток у розмірі 52 285 138 грн. (рис. 1).

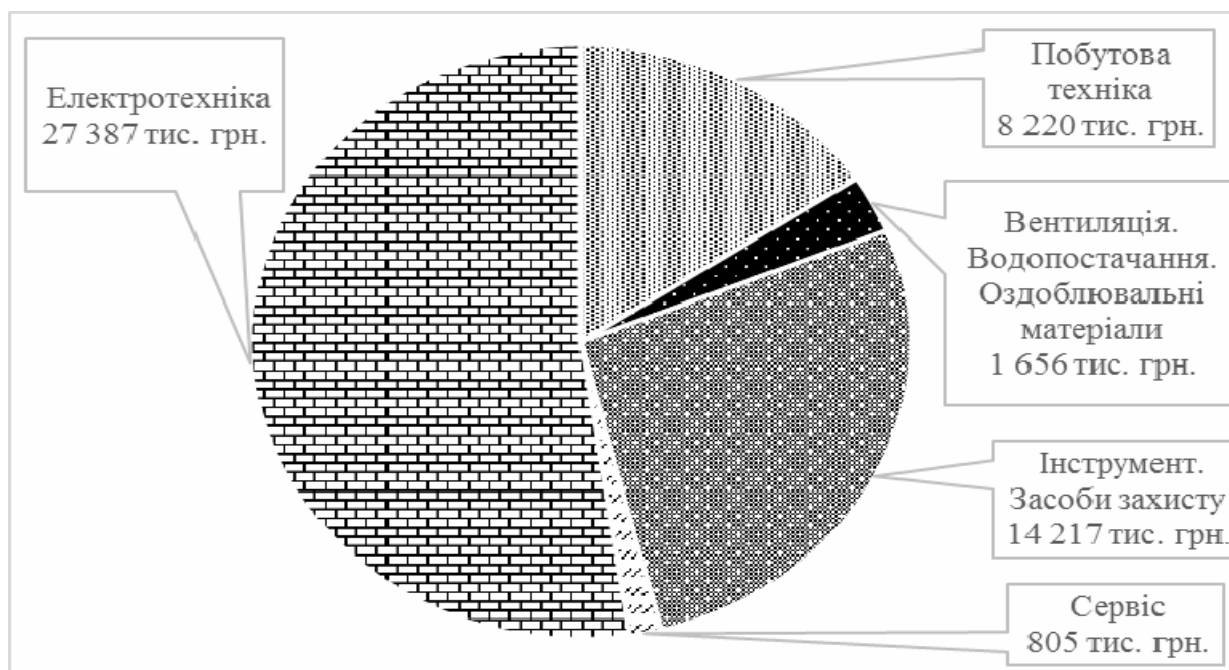


Рис. 1. Валовий прибуток ТОВ «Електромаркет Таврії» за 2019 рік в залежності від товарних категорій
[власна розробка на основі даних підприємств]

Таким чином, можна зробити висновок, що більше 50% (27 387 тис. грн.) підприємство отримує від реалізації електротехніки. Наступним кроком доцільно детально розглянути асортимент та валовий прибуток такої товарної категорії, як електротехніка (рис. 2).

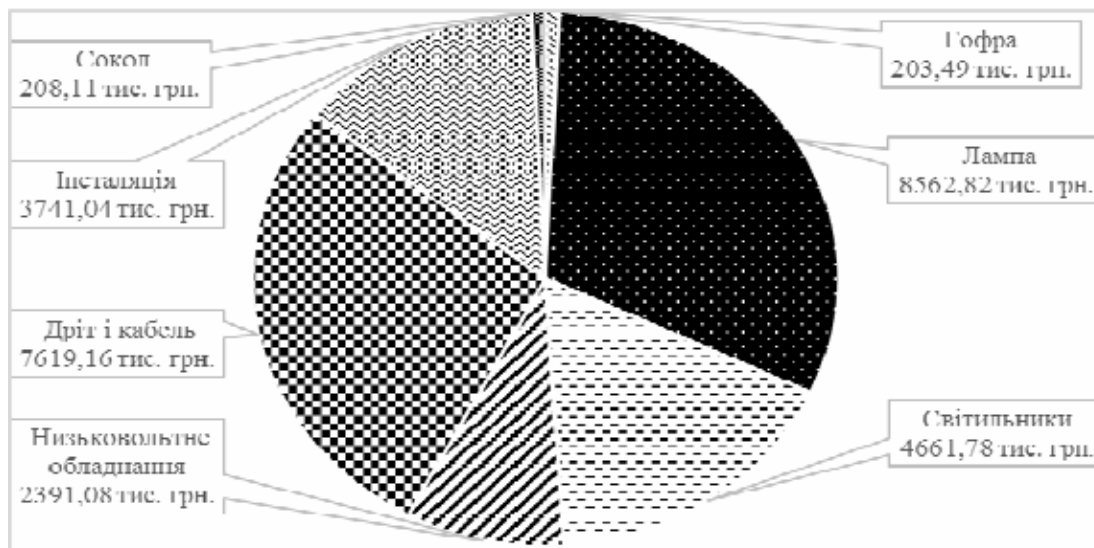


Рис. 2. Валовий прибуток від реалізації електротехніки в 2019 році залежно від асортиментних груп [власна розробка на основі даних підприємств]

Отже, аналізуючи прибуток від реалізації електроніки можна виділити те, що найбільшу частку прибутку фірма отримує від реалізації ламп (31%), дротів та кабелю (27%) та світильників (17%). Така тенденція реалізації товарів категорії електротехніки прослідковувалася на ринку електро-світлотехнічної та кабельно-провідникової продукції в Херсонській області впродовж декількох попередніх років. Саме тому в 2017 році ТОВ «Електромаркет Таврії» вирішило вийти на Херсонський ринок з власною торговою маркою світлодіодних лампочок та прожекторів «DAYON». Сьогодні на полицях магазинів налічується близько 31 найменування їхнього бренду (вуличні світлодіодні прожектори та світлодіодні).

Проаналізуємо сучасний стан даної торгової марки на ринку електро-світлотехнічної продукції в Херсонській області загалом. Для початку, необхідно визначити життєвий цикл товару. Для цього ефективно використовувати метод Поллі-Кука, який ґрунтується на зміні збуту товару за деякий період часу. Щоб виключити вплив чинників кон'юнктури, порівнюється зміна збуту конкретного продукту із загальною зміною збуту всіх продуктів номенклатурної групи.

При розрахунку етапу життєвого циклу за цим методом спочатку визначається зміна збуту на всі продукти групи за певний інтервал часу. Оскільки вони розподілені згідно з нормальним законом розподілу, визначається середній індекс \bar{I} і середньквдратичне відхилення σ (1):

$$\sigma = \sqrt{(\overline{I^2}) - (\bar{I})^2} \quad (1)$$

Потім визначаються два кордони: $\bar{I} - 0,5\sigma$ і $\bar{I} + 0,5\sigma$, які будуть окреслювати фази зростання, зрілості і спаду. Кордони для стадії виведення на ринок не призначаються, оскільки вважається що обсяг збуту становить до 5 % від максимуму продажу, що прогнозується.

1) Згідно з цим методом можна розраховувати, на яких стадіях життєвого циклу знаходиться ТМ «DAYON», яку виробляє та продає підприємство «Електромаркет Таврії». Для цього знадобляться дані про обсяги реалізації різних видів продукції «DAYON». Увесь асортимент ТМ «DAYON» можна умовно поділити на 6 товарні групи: лампа G45, лампа A55-A65, лампа C37, прожектор, рефлектор R39-R63, точка MR16. Усі інші необхідні дані наведені в таблиці 3.

Таблиця 3.
Обсяг збуту ТОВ «Електромаркет Таврії» ТМ «DAYON» у 2018-2019 рр.

Товарна група	Обсяг реалізації 2018р., грн.	Обсяг реалізації 2019р., грн.	Індекс зміни збуту, I	Квадрат індексу, I^2
Лампа G45	737 848,52	651 438,70	0,88	0,78
Лампа A55-A65	3 733 011,84	3 495 729,37	0,94	0,88
Лампа C37	633 206,59	613 274,92	0,97	0,94
Прожектор	1 124 661,80	626 505,76	0,56	0,31
Рефлектор R39-R63	388 272,61	291 715,40	0,75	0,56
Точка MR16	392 760,61	251 603,93	0,64	0,41
Сума			4,74	3,88
Середня			0,79	0,65

[власна розробка на основі даних підприємства]

Тепер, згідно формули (1) визначимо середньоквадратичне відхилення σ :

$$\sigma = \sqrt{0,65 - (0,79)^2} = 0,16$$

Знаходимо кордони, що розділяють фази зростання, зрілості і спаду. Нижня границя зони зрілості:

$$\Gamma_1 = \bar{I} - 0,5 * \sigma = 0,79 - 0,5 * 0,16 = 0,71.$$

Верхня границя зрілості:

$$\Gamma_2 = \bar{I} + 0,5 * \sigma = 0,79 + 0,5 * 0,16 = 0,87.$$

Тепер, знаючи індекси зміни збуту кожного виду шоколаду і кордони, що визначають окремі стадії, можна обчислити, на якій стадії життєвого циклу перебувають дані товари (рис. 3).

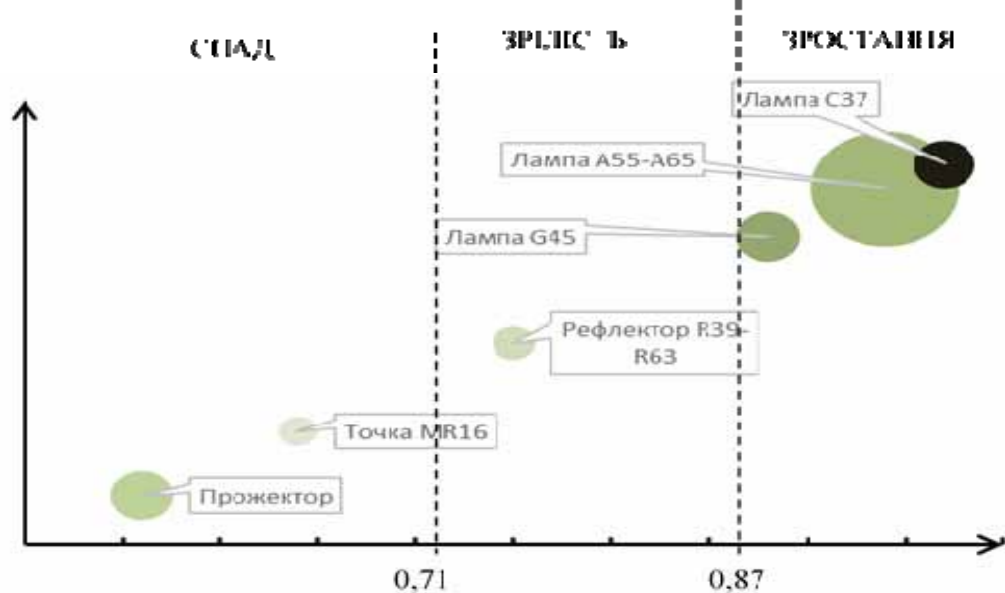


Рис. 3. Етапи життєвого циклу ТМ «DAYON» (ТОВ «Електромаркет Таврія»)
[власна розробка на основі даних підприємства]

Так згідно з методом Поллі-Кука визначилось, що на стадії зростання знаходяться лампа C37, лампа A55-A65 та лампа G45, на стадії зрілості – рефлектор R39-R63, на стадії спаду знаходиться точка MR16 та прожектор.

2) Далі визначимо на яких фазах життєвого циклу знаходяться головні конкуренти для ТМ «DAYON». Як було зазначено раніше, проаналізувавши ринок LED-ламп в Херсонській області, було виявлено, що головними конкурентами можна вважати такі бренди, як ELM, Lebron, Electrum, Electro House, Ledex, Lezard (табл. 4).

Таблиця 4
Обсяг реалізації на ринку LED-ламп в Херсонській області у 2018 – 2019 рр. (грн.)

Товарна група	Обсяг реалізації 2018р., грн.	Обсяг реалізації 2019р., грн.	Індекс зміни збуту, I	Квадрат індексу, I^2
DAYON	7009761,97	5930268,08	0,85	0,72
ELM	16238365	17749037,3	1,09	1,19
Lebron	39402730,5	35729835,8	0,91	0,82
Electrum	9393546,92	12357828,7	1,32	1,73
Electro House	24613641,9	18836149	0,77	0,59
Ledex	27649056	33474881,2	1,21	1,47
Lezard	19457687,5	12546901,1	0,64	0,42
Сума			6,79	6,94
Середня			0,97	0,99

[власна розробка на основі даних підприємства]

Тепер, згідно формули (1) визначимо середньоквадратичне відхилення σ :

$$\sigma = \sqrt{0,99 - (0,97)^2} = 0,22$$

Знаходимо кордони, що розділяють фази зростання, зрілості і спаду. Нижня границя зони зрілості:

$$\Gamma_1 = \bar{I} - 0,5 * \sigma = 0,97 - 0,5 * 0,22 = 0,86.$$

Верхня границя зрілості:

$$\Gamma_2 = \bar{I} + 0,5 * \sigma = 0,97 + 0,5 * 0,22 = 1,08.$$

Знаючи індекси зміни збуту кожної ТМ LED-ламп і кордони, що визначають окремі стадії, можна обчислити, на якій стадії життєвого циклу вони перебувають (рис. 4).

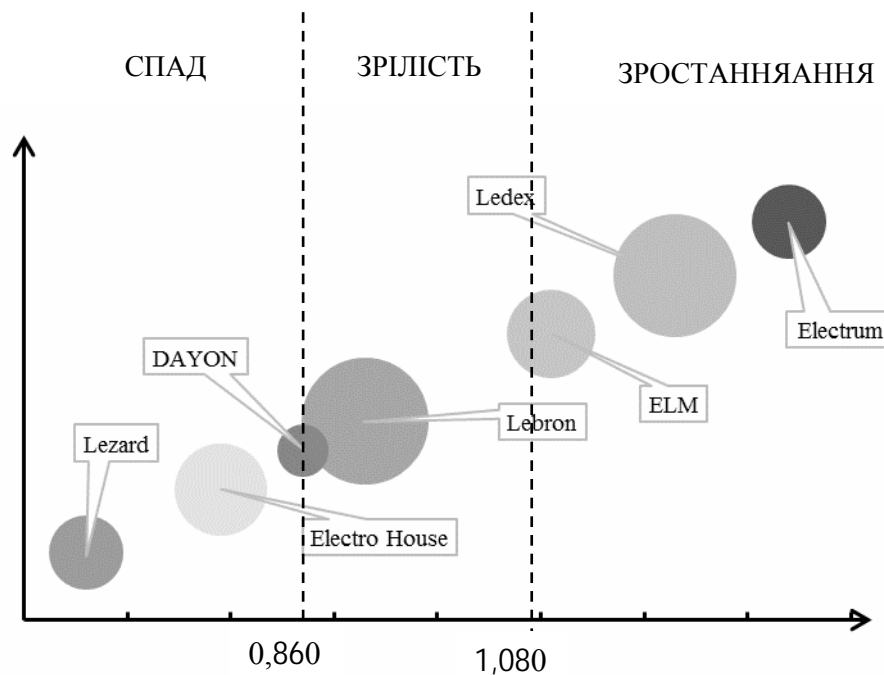


Рис. 4. Етапи життєвого циклу провідних торгових марок LED-ламп на ринку в Херсонській області
[власна розробка на основі даних підприємства]

На стадії зростання знаходяться ТМ «ELM», «Ledex» та «Electrum»; на стадії зрілості – ТМ «Lebron», на стадії спаду знаходяться ТМ «Lezard», «Electro House» та «DAYON». Зведемо для зручності дані обох розрахунків у таблицю 5.

Таблиця 5.

Порівняння фаз життєвого циклу провідних торгових марок LED-ламп та торгових груп ТМ «DAYON», ТОВ «Електромаркет Таврії»

Фаза життєвого циклу	Ринок LED-ламп в Херсонській області	ТМ «DAYON», ТОВ «Електромаркет Таврії»
Зростання	1. ELM 2. Electrum 3. Ledex	1. Лампа G45 2. Лампа A55-A65 3. Лампа C37
Зрілість	4. Lebron	4. Рефлектор R39-R63
Спад	5. DAYON 6. Electro House 7. Lezard	5. Прожектор 6. Точка MR16

[власна розробка на основі даних підприємства]

Таким чином, можна зробити висновок, що сьогодні ТМ «DAYON», ТОВ «Електромаркет Таврії» перебуває на стадії спаду. Дана торгова марка є відносно новою на ринку LED-ламп, тому фірмі необхідно зміцнювати свої позиції на ринку та надати особливе значення посиленню конкурентоспроможності. Головною метою підприємства повинно бути короткочасний успіх та забезпечення бурхливого зростання. Проаналізувавши графічну модель і модель Polli - Cook кожної товарної групи окремо, було виявлено, що найбільш перспективними є лампа G45, лампа A55-A65 та лампа C37. Рефлектор R39-R63 також знаходиться в непоганому положенні. Для нього можна запропонувати поглиблене сегментування ринку. А прожектору та точці MR16 необхідно приділити більшу увагу. Можливо потрібна модифікація чи поліпшення якості для подолання спаду, що намітився, в останній період. Модель Polli - Cook вказує на те, що у 2019 році спостерігався спад виручки та попиту на LED-лампи ТМ «DAYON» в порівнянні з попереднім роком, тому необхідно приділити увагу на причину такого явища. Дана ситуація могла скластися через низку причин. Наприклад, через різке підвищення цін на власний бренд на початку 2019 року, що зумовило менший попит на товар та зниження рівня довіри гуртового споживача до товару чи через недосконале управління асортиментом ТМ «DAYON».

Компанія формує товарний асортимент залежно від уподобань, очікувань та вимог зацікавлених осіб, тому для того, щоб зрозуміти причину такого спаду було проведено опитування серед споживачів ТОВ «Електромаркет Таврії». Через те, що 90% прибутку фірма отримує від реалізації своєї продукції гуртовим споживачам, саме вони брали участь в анкетуванні у кількості 267 респондентів. Серед опитуваних були різні типи організацій (навчальні

заклади – 5%, лікарні – 7%, державні організації – 9% роздрібні магазини – 79%). 85% організацій співпрацює з ТОВ «Електромаркет Таврії» більше 20 років, 10% - від 10 до 20 років та усього 5% - до 10 років.

За результатами анкетування було виявлено, що більшість (76%) респондентів купували продукцію ТМ «DAYON», з них 45% не планує надалі купувати товари ТМ «DAYON». Причиною такого вибору були: невдоволення гуртовою покупкою товарів бренду «DAYON» через невеликий попит на товар, через його незнання (11%), різке подорожання товару (23%) та вузький асортимент (66 %).

Для аналізу асортименту доцільно використовувати метод сумісного ABC-аналізу та XYZ-аналізу, бо саме цей аналіз дозволяє в повній мірі розглянути асортимент, а також зрозуміти, яким чином необхідно управляти групами та категоріями товарів.

По-перше, необхідно виконати ABC-аналіз асортиментного ряду підприємства за двома параметрами: обсягом продажів та прибутком, необхідно скласти поєднання цих даних [5, с. 20].

Наступним кроком є проведення XYZ-аналізу, який дає розуміння про попит (стабільний чи нестабільний) та дає можливість розглядати й робити прогноз щодо стійкості продажів конкретного товару та рівень споживання окремого виду товару.

Третій етап вирізняється проведенням сумісного аналізу необхідно співставити отримані результати, щоб побачити, які тенденції в цілому асортименту продукції власного бренду на підприємстві. Для цього спочатку необхідно побудувати поєднану матрицю «внесок в обсяг продажу – стабільність продажів» (рис. 5).



Рис. 5. Прогнозованість результатів за обсягом продажів товарів [власна розробка на основі даних підприємств]

Друга матриця базується на внеску товарної категорії та стабільності продажів (рис. 6).

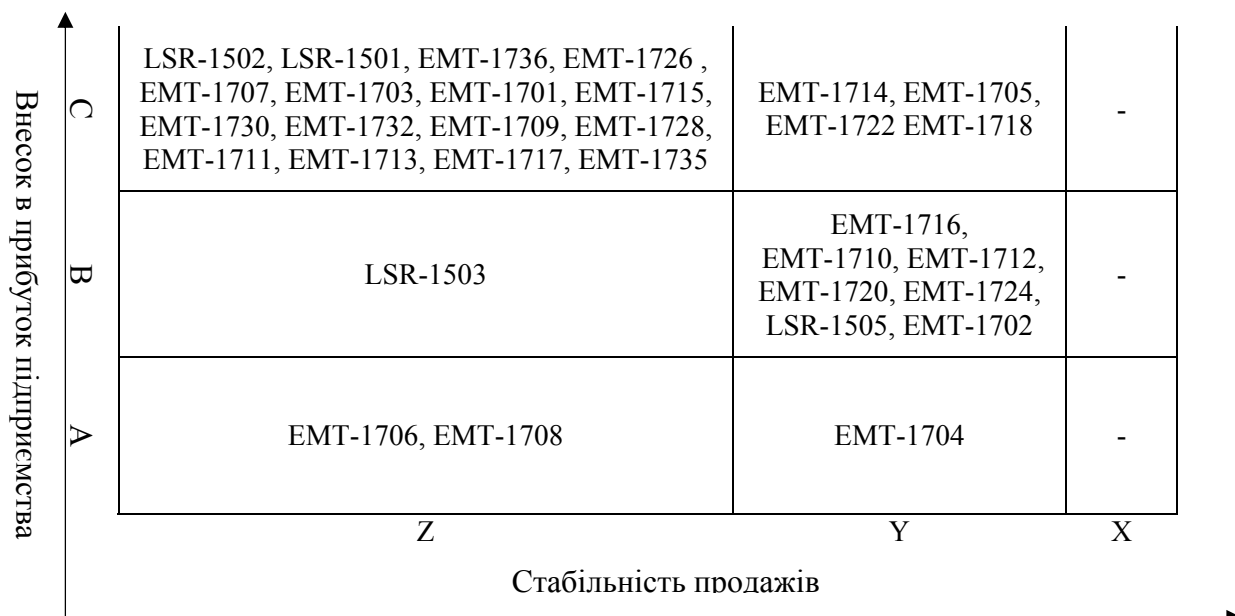


Рис. 6. Прогнозованість результатів за внеском товарів у прибуток підприємства [власна розробка на основі даних підприємств]

Як бачимо, найбільшою групою і за другою матрицею є група CZ: LSR-1502, LSR-1501, EMT-1736, EMT-1726, EMT-1707, EMT-1703, EMT-1701, EMT-1715, EMT-1730, EMT-1732, EMT-1709, EMT-1728, EMT-1711, EMT-1713, EMT-1717, EMT-1735. Ці товари потребують ретельного аналізу перед тим як буде прийнято рішення по їх виводу з асортименту. Можливо, це товари-новинки, і тоді за ними потрібно постійно спостерігати. Якщо це товари, які давно перебувають в асортиментній матриці, то саме вони є першими кандидатами на виведення з асортименту. Такі товари привозяться в основному під замовлення і не повинні займати місце на складі, їх цілком можна виставляти тільки в торговельному залі.

Для групи СУ необхідно постійно проводити аналіз попиту для того, щоб була змога перевести цей товар у групу ВУ. Це товар умовно «малоцінний», що має коливання в продажах. Ймовірно, його можна спробувати перевести в групу В, якщо він так потрібен покупцям. Але в будь-якому випадку робити надлишкове замовлення цього товару немає необхідності, як і використовувати резервного постачальника. Достатньо буде перевести цей товар на систему поставки JIT або на систему фіксованого замовлення. Можна збільшити інтервал між поставками і трохи збільшити страховий запас, тому що тоді оборотні кошти будуть заморожені у порівняно невеликому запасі. Навіть якщо товар закінчиться, великої втрати обороту компанії це не нанесе.

Товари групи ВZ є важливими для прибутку підприємства, але не до кінця передбачені: LSR-1503. За цими товарами немає сенсу робити надлишковий запас, оскільки через високі коливання попиту доведеться тримати надто великий запас. За ними можна закріпити резервних постачальників, які зможуть у разі необхідності швидко поставити товар. Головна вимога до таких постачальників — оперативність доставки. Важливий постійний контроль за залишками таких товарів, з цими групами повинен працювати найдосвідченіший фахівець, щоб зуміти вчасно відреагувати на попит. Товари цієї групи мають значні коливання попиту (понад 100 %), можна перевести на роботу під замовлення. Необхідно також проаналізувати, в чому причина таких коливань: можливо, це товар з яскраво вираженою сезонністю або поставки цих товарів нерегулярні. Можливо, якщо це товар, що вимагає консультативного продажу, коливання в продажах залежать від того, який саме продавець працює у дні хороших і поганих продажів. У будь-якому випадку це товар, що вимагає особливої уваги та аналізу.

Товари категорій АУ і ВУ (EMT-1716, EMT-1710, EMT-1712, EMT-1720, EMT-1724, LSR-1505, EMT-1702, EMT-1704) є дуже важливими для обороту магазину, але мають середню прогнозованість попиту. Якщо не забезпечити наявності цих товарів для магазину, то втратиться значний товарообіг. За цими групами можливе збільшення складського запасу (від 10 до 25 % — відповідно до коефіцієнта варіації). Тому за ними важливо здійснювати поставки меншими, але більш частими партіями. Роботу з ними добре було б доручити окремому менеджеру, оскільки є ймовірність великої ціни помилки в постачанні за цими товарами.

Отже, перше, на що потрібно звернути увагу, — це товари груп АУ, АZ, ВУ. Вони забезпечують основний оборот компанії і важливо, щоб вони завжди були в наявності, а також забезпечити їх постійну привабливість для покупців і, як наслідок, продажі товарів даних груп.

Крім удосконалення асортиментної політики вже існуючих товарів власного бренду слід запропонувати ТОВ «Електромаркет Таврії» розширити товарну лінію. ТМ «DAYON» спеціалізується на виготовленні та продажі ламп, тобто електротехніки. Тому доцільно було проаналізувати споживацькі переваги саме даної товарної групи (рис. 7).

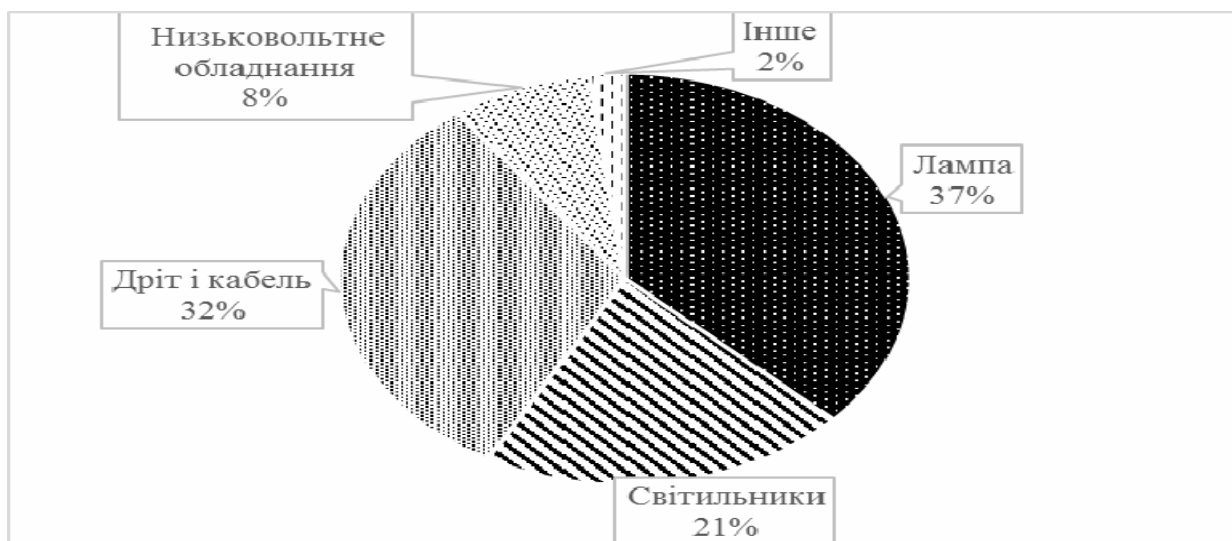


Рис. 7. Результати опитування про найбільш популярну товарну категорію
[власна розробка на основі анкетування]

Таким чином результати опитування показали, що найбільш популярними категоріями товару серед споживачів в товарній групі «Електротехніка» є лампа (37%), дріт і кабель (32%) та світильники (21%). Згідно з результатами дослідження, можна запропонувати компанії, у першу чергу, доповнити свій товарний ряд саме такою товарною категорією як дріт і кабель. Далі, можна пробувати виводити на ринок світильники.

Висновки. Таким чином, можна зробити висновок про те, що одним з найбільш важливих умов якісного постачання роздрібною торговою мережею і забезпечення достатнього рівня обслуговування покупців є створення найбільш оптимального асортименту товарів, який задовольнить різні запити кінцевого споживача. Тому одним з головних напрямків комерційної діяльності торговельного підприємства є управління асортиментом товарів.

Асортиментна політика передбачає визначення керівництвом компанії цілей, задач і основних напрямків формування асортименту товару, виробництва та обігу, на які впливають різні чинники. Формування асортименту це діяльність, спрямована на підбір груп, видів і різновидів товарів відповідно до попиту споживачів, з метою найбільш повного його задоволення. Асортимент являє собою набір товарів, здатний задовольнити реальні або прогнозовані потреби населення і забезпечити високий прибуток організації. Формування асортименту товарів здійснюється безперервно, починаючи від виробництва і закінчуючи споживанням, воно пов'язане з певним підприємством і обумовлюється асортиментною політикою цього підприємства.

Товарний асортимент торгового підприємства тісно пов'язаний з його асортиментним профілем. Тому при управлінні та формуванні асортименту торгового підприємства необхідно враховувати вид і тип підприємства. Асортимент товару торгового підприємства повинен не тільки відповідати виду торгового підприємства, а й особливостям купівельного попиту споживачів.

Література.

1. Балабанова Л. Б. Маркетинг: підручник / Л. Б. Балабанова. – 2-ге вид., переробл. і доп. – К. : Знання-Прес, 2004. – 645 с.
2. Глущенко Ю. Є. Особливості маркетингового управління асортиментом [Електронний ресурс] / Ю. Є. Глущенко, О. В. Шумкова // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – Сер.» Міжнародні економічні відносини та світове господарство». – Ужгород : Ужгородський національний університет, 2019. – Вип. 24. - Ч.1. - С. 96-100
3. Добрянська В. В., Сіренко О. В. Управління товарним асортиментом продукції лісгосподарських підприємств. Ефективна економіка. 2020. № 1. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7590>
4. Зав'ялов П. С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицях : навч. посіб. / П. С. Зав'ялов. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 496 с.
5. Лаврентьєва Л.С. Управління асортиментом і параметрами продукції у ринкових умовах: дис. канд. екон. наук : 08.00.04. Х., Нац. техн. ун-т "Харк. політехн. ін-т". Х., 2009. 20 с.
6. Муштай В. А. Стратегічні напрямки управління товарною політикою підприємства [Електронний ресурс] / В. А. Муштай, В. М. Мандрика // Матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції «Маркетингове забезпечення продуктового ринку», (Полтава, 28 квітня 2017 р.). - Полтава, 2017. - С. 106-109.
7. Попенкова Д. К. Эволюция категорийного менеджмента // Международный научно-исследовательский журнал. — Декабрь 2015. — № 11 (42). — С. 77–79.
8. Сёмкин М. А. Категорийный менеджмент как современная эффективная система управления ассортиментом в розничной торговле // Новая наука: проблемы и перспективы. — 2017. — Т. 1. — № 3. — С. 9–12.
9. Ткаченко Н. Б. Маркетингова товарна політика : навч. посібн. для студ. вищ. навч. закладів / Н. Б. Ткаченко. – К. : Київськ. держ. торговельно-економічний ун-т, 2000. – 148 с.
10. Холодний Г. О. Розвиток управління маркетингом на підприємствах : монографія / Г. О. Холодний, Г. М. Шумська ; за ред. доцента Г. О. Холодного. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2010. – 272 с.

References.

1. Balabanova L. B. (2004), *Marketyn* [Marketing], 2nd ed, Znannia-Pres, Kyiv, Ukraine.
2. Hluschenko, Yu. Ye. and Shumkova, O. V. (2019), “Features of marketing assortment management”, *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu* [Online], vol. 24, no. 1, available at: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/24_1_2019ua/24_1_2019.pdf (Accessed 24 May 2020).
3. Dobrians'ka, V. V. and Sirenko O. V. (2020), “Management of the product range of products of the lisogospodar enterprises” *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 1, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7590> (Accessed 24 May 2020).
4. Zav'ialov, P. S. (2002), *Marketynh v skhemakh, rysunkakh, tablytsiakh* [Marketing in diagrams, figures, tables], INFRA-M, Moscow, Russia.
5. Lavrent'ieva, L.S. (2009), “Managing assortment and product parameters in market minds”, *Nats. tekhn. un-t "Khark. politekhn. in-t*, vol. 08.00.04, pp. 20
6. Mushtaj, V. A. (2017), “Strategic strategies for managing the commodity policy of the company”, *Materialy IX Mizhnarodnoi nauково-praktychnoi konferentsii «Marketynhove zabezpechennia produktovoho rynku»* [Online], vol. 9, available at: <http://repo.snau.edu.ua/bitstream/123456789/4683/1/%D0%9C%D1%83%D1%88%D1%82%D0%B0%D0%B9%20%D0%92.%20%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%87%D0%BD%D1%96%20%D0%BD%D0%B0%D0%BF%D1%80%D1%8F%D0%BC%D0%BA%D0%B8%20%D0%B2>

%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%96.pdf
(Accessed 24 May 2020).

7. Popenkova, D. K. (2015), “Evolution of Category Management”, *Mezhdunarodnyj nauchno-ysledovatel'skyj zhurnal*, vol. 11, no. 42, pp. 77 – 70.

8. Siomkyn, M. A. (2017), “Category management as a modern effective assortment management system in retail”, *Novaia nauka: problemy u perspektivy*, vol. 1, no. 3, pp. 9-12.

9. Tkachenko, N. B. (2000), *Marketynhova tovarna polityka* [Marketing product policy], Kyivs'k. derzh. torhovel'no-ekonomichnyj, Kyiv, Ukraine.

10. Kholodnyj, H. O. and Shums'ka, H. M. (2010), *Rozvytok upravlinnia marketynhom na pidpriemstvakh* [Development of marketing management in enterprises], KhNEU, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 27.05.2020 р.