УДК 339.1-05
JEL classification: M31

Поліненко М. М.

Кубишина Н. С.
ORCID ID: 0000-0002-0563-1421
канд. економ. наук, доцент
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ЕЛЬФА ЛАБОРАТОРІЯ»

MANAGEMENT OF ASSORTMENT POLICY OF THE ENTERPRISE "ELFA LABORATORY"

У статті розглянуто підходи вітчизняних та іноземних авторів до визначення сутності «асортиментної політики». Систематизовано визначення за виокремленими підходами. Виокремлено основні переваги та недоліки підходів. Різноманіття факторів, що впливають на процес впровадження асортиментної політики на різних ринках зумовлює складність виведення універсальних рекомендацій, що були б однаково ефективним в різних галузях. Тому постає необхідність створення саме такої моделі, що давала б змогу шляхом виконання конкретних дій досягати високих показників ефективності. Запропоновано модель управління асортиментною політикою підприємства. Використовувати дану модель рекомендовано для підприємства ТОВ «Ельфа Лабораторія». Адже аналіз ринку косметичних засобів показав, що динаміка розвитку потреб споживачів вимагає від підприємств даної галузі значної гнучкості в управлінні асортиментом та необхідності постійного контролю за відповідністю здійснюваних заходів щодо вдосконалення асортименту викликам ринку. Таким чином, в статті повністю висвітлено теоретичні засади управління асортиментною політикою на підприємстві та запропоновано конкретну модель, що повинна допомогти в питанні оптимізації процесу управління асортиментною політикою.

Ключові слова: управління, асортиментна політика, модель, ринок косметичних засобів.

The approaches of domestic and foreign authors to the definition of the essence of "assortment policy" are considered in the article. The definitions for the selected approaches are systematized. The main advantages and disadvantages of approaches are identified. The variety of factors influencing the process of implementing the assortment policy in different markets makes it difficult to derive universal recommendations that would be equally effective in different sectors. Therefore, it becomes necessary to create exactly such a model that would enable to achieve high performance indicators by performing specific actions. The model of management of assortment policy of the enterprise is offered. Use this model is recommended for the company LLC "Elfa Laboratory." After all, the analysis of the cosmetic market showed that the dynamics of the development of consumer needs requires considerable flexibility in the management of the assortment from the enterprises of this industry and the need for constant monitoring of the conformity of the measures taken to improve the assortment to the market challenges. Thus, the article fully covers the theoretical foundations of managing the assortment policy of the enterprise and proposed a specific model that should help in the issue of optimizing the process of managing the assortment policy.

Keywords: management, assortment policy, model, cosmetic market.

Вступ. Асортиментна політика займає важливе місце в товарній політиці будь-якого підприємства. Для того щоб залучити платоспроможного покупця і досягти головної мети підприємницької діяльності – отримання максимально можливого прибутку, асортиментна політика компанії повинна мати під собою теоретичне підґрунтя. Асортимент і його різноманітність – мало не найважливіший елемент товарної політики будь-якого підприємства. Його параметри і якісне задоволення потреб клієнтів тісно пов'язані, саме тому працювати над формуванням асортименту потрібно кожній компанії, незалежно від її розміру і пропонованих товарів або послуг. Тому дослідження підходів, принципів та методів управління асортиментною політикою підприємств є актуальним, набуває особливої значущості та практичної цінності в будь-якій галузі виробництва та торгівлі.

Не є виключенням ринок косметичних засобів, що в останні роки демонструє високі темпи зростання та характеризується значним загостренням конкуренції як серед вітчизняних виробників, так і зі сторони більш досвідчених іноземних компаній. Характерним для швидкозростаючих ринків є значна динаміка зміни споживчих потреб та вподобань. За таких умов, підприємствам необхідно вибудовувати власну стратегію розвитку в першу чергу спираючись саме на асортиментну політику. Однак теоретична база управління асортиментом на сьогодні має безліч «білих плям», змушуючи таким чином компанії вдаватися до необдуманих та в певній мірі необґрунтованих кроків. ТОВ «Ельфа Лабораторія» є одним із провідних вітчизняних підприємств на ринку косметичних засобів. І перед нею також постає проблема оптимізації управління асортиментною політикою.

Дослідженню сутності асортиментної політики підприємства присвячені численні праці таких вітчизняних вчених: Г. Багієв, Л. Балабанова, О. Беленов, Н. Кубишина, Б. Громовик, Є. Діденко, В. Зотов, А. Троян та ін. В той же час, в сучасній економічній науці окремі аспекти з питань формування асортиментної політики підприємств досліджували і зарубіжні вчені, зокрема А. Ансофф, Г.Е. Дихтль, Ф. Котлер, М.А. Окландер, Х. Хершген. Однак використання різних методологічних засад та концепцій не дає змоги вченим дійти згоди щодо створення оптимальної моделі управління асортиментною політикою. Тому в даній статті здійснена спроба створити саме таку модель.

Постановка завдання. Метою статті є систематизація існуючих підходів до визначення сутності поняття «асортиментна політика», їх класифікація та розроблення моделі управління асортиментною політикою, що враховувала би всі аспекти, необхідні для ефективного функціонування підприємства.

Для її досягнення необхідно виконати такі завдання:

1) дослідження та систематизація існуючих підходів до визначення поняття «асортиментна політика»;

2) класифікація визначень з точки зору цілей, що переслідує асортиментна політика – маркетингових, управлінських, ринкових;

3) розроблення моделі управління асортиментною політикою.

Методологія. Теоретичною базою дослідження стали роботи українських та закордонних вчених в галузі управління асортиментною та товарною політикою. Методологічною основою дослідження є спеціальні та загальнонаукові методи економіко-математичного аналізу, синтезу, засоби логічного аналізу. Інформаційною основою – наукові праці українських і закордонних науковців, матеріали періодичних видань, Інтернет-ресурси.

Результати дослідження. Асортиментна політика є одним із основних елементів управлінської діяльності на підприємстві в сучасних висококонкурентних умовах. Забезпечення стабільного зростання підприємства в довгостроковій перспективі та операційна ефективність в поточній діяльності неможлива без імплементації ефективної асортиментної політики. Тож актуальність теми спричинила високу активність вітчизняних науковців у намаганнях дослідити аспекти асортиментної політики, її сутність.

Так, Г. Багієв [1], зазначає, що асортиментна політика це важлива складова товарної політики, яка визначає оптимальний набір товарних груп, підгруп, видів, марок, а також встановлює оптимальне співвідношення між моделями та їх модифікаціями.

Вітчизняний вчений у сфері економіки А. Ковальов [2], визначає, що асортиментна політика це певний набір правил і принципів, якими керується підприємство при формуванні асортименту своєї продукції.

Н.С. Кубишина [3] в своїх працях визначає методи формування асортименту продукції підприємства та поділяє їх на три основні групи:

– методи визначення споживчих переваг;

– методи економічного аналізу;

– методи портфельного аналізу.

Різноманіття підходів до визначення сутності поняття «асортиментна політика» викликало необхідність їх систематизації та класифікації. Для цього пропонується структурувати визначення за наступними підходами: маркетинговий, ринковий, виробничий, функціональний, управлінський (таблиця).

Таблиця - Підходи до визначення сутності асортиментної політики

Підхід	Автор	Визначення	Джерело
Маркетинговий	Г. Багієв	Це важлива складова товарної політики, яка визначає оптимальний набір товарних груп, підгруп, видів, марок, а також встановлює оптимальне співвідношення між моделями та їх модифікаціями.	1
	Кардаш В.Я.	Сутність асортиментної політики ототожнюється з визначенням і підтримуванням оптимальної структури продукції, що виробляється та реалізується для досягнення поточних і довгострокових господарських та інших цілей підприємства	2
	Л. Міщенко А. Баришев	Це політика щодо формування асортименту підприємства на цільових ринках, а також план подальшого управління та оптимізації його, виходячи з загроз та можливостей маркетингового середовища.	4
	Кубишина Н.С, Зозульов О.В	Асортиментна політика – одна з головних в маркетинговій діяльності. Це курс дій направлений на планування, формування товарного асортименту з метою досягнення конкурентоспроможності. Основою для товарної політики є маркетингове дослідження ринку.	5
Управлінський	Ш.Опельбаум	Це система поглядів і комплекс заходів щодо управління товарним асортиментом	2
	О. Книшова	Це певний набір дій або заздалегідь обміркованих методів і принципів діяльності, завдяки якому забезпечується наступність і цілеспрямованість дій із формування й управління асортиментами товарів	5

	В. Зотов	Це процес формування оптимальної структури асортименту підприємств різних форм власності та галузевої організації.	2
	Кардаш В.Я	Сутність асортиментної політики ототожнюється з визначенням і підтримуванням оптимальної структури продукції, що виробляється та реалізується для досягнення поточних і довгострокових господарських та інших цілей підприємства. Її предметом є також якість товарів, дизайн, упаковка, товарна марка, рівень відповідності товару потребам споживачів.	2
Функціональний	Балабанова Л. В.	Асортиментна політика – це формування сукупності товарів підприємства, пов'язаних між собою функціональним призначенням.	2
	Осовська Г. В., Осовський О. А.	Асортиментна політика – це створення та управління товарами, які тісно пов'язані між собою або у силу подібності їх функціонування, або у силу того, що їх продають однаковим групам клієнтів.	5
Виробничий	Шереметьева Е.Н., Степанова Т.Е.	Асортиментна політика проводиться, в першу чергу, по відношенню до того асортименту товарів, як пропонуються на ринку і передбачає певні дії товаровиробника з використанням продуманих принципів поведінки.	2
	Сумець О.М, Ігнатова Є.М.	Асортиментна політика - це комплекс заходів, спрямованих на орієнтацію виробництва на задоволення потреб і запитів споживачів і отримання на цій основі прибутку. Товарна політика підприємства спрямована на управління товарною номенклатурою, товарним асортиментом і окремими товарами.	2

Ринковий	А. Орлов, Ф. Крутікова	Це цілеспрямоване формування асортименту з урахуванням розвитку суспільних потреб, купівельного попиту, досягнень науково-технічного прогресу.	2
	Е. Дихтль, Х. Хершген	Це найважливіший інструмент комплексу маркетингу, полягає у створенні такої сукупності окремих продуктів, яка має переваги з точки зору покупців.	2
	С. Близнюк	Це політика щодо формування асортименту підприємства на цільових ринках, а також план подальшого управління та оптимізації його, виходячи з загроз та можливостей маркетингового середовища.	4

Як бачимо, у вчених немає узгодженості щодо визначення даного поняття. Деякі науковці розглядають асортиментну політику, в першу чергу, як елемент комплексу маркетингу, для інших же, характерним є сприйняття її суто як особливої сфери управлінської діяльності з постановкою відповідних цілей, що в більшості своїй є комерційними. Відповідно до управлінського підходу асортиментна політика передбачає розроблення певного комплексу дій, необхідного для забезпечення управління асортиментом. В рамках ринкового підходу вчені акцентують увагу на ринкових факторах формування асортименту компан. Недоліком ринкового підходу є те, що він не враховує необхідність глибокого аналізу внутрішнього середовища, вивчення внутрішніх процесів в компанії, а лише акцентує увагу на зовнішніх ринках.Такий підхід може призвести до дисбалансу між тим, що компанія може створити та потребами ринку та, як наслідок, призвести до банкрутства або нераціонального використання ресурсів.

В рамках маркетингового підходу асортиментна політика розглядається як один із основних елементів маркетингової діяльності підприємства. Такого підходу притримуються такі вчені, як С. Захаров, Г. Багієв, І. Герчикова, Л. Міщенко, А. Баришев, Кубишина Н.С, Зозульов О.В, які в своїх працях розглядали всі складові процесу, заходи та дії, що повинні бути виконані аби компанія мала змогу сформувати максимально ефективний асортимент та забезпечити його відповідність потребам ринку. Саме маркетинговий підхід найбільш повно охоплює сукупність дій, що повинні бути реалізовані в ході управління асортиментною політикою підприємства, також враховується необхідність проведення глибокого та усестороннього

аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища компанії, що є підґрунтям для внесення тих чи інших змін в асортимент.

Отже, на основі аналізу різних підходів до визначення сутності асортиментної політики, виявлення їх особливостей, переваг та недоліків, можна зробити висновок, що саме маркетинговий підхід максимально розкриває поняття асортиментної політики. Асортиментна політика - це один із найважливіших інструментів комплексу маркетингу, зокрема товарної політики, що являє собою набір правил і принципів якими керується підприємство у формуванні товарного асортименту для забезпечення економічно ефективної діяльності комерційної організації та підвищення конкурентоспроможності у стратегічному й тактичному періоді з метою максимального задоволення потреб споживачів.

Ринок косметичних засобів є ринком товарів широкого вжитку. Поряд зі спеціалізованими магазинами косметичних засобів вони також знаходять поширення на фармацевтичному ринку. Слід зазначити, що ці засоби з кожним роком стають все більш значущою економічною категорією підприємств. Так, в 2017 році, за даними Euromonitor International, обсяг українського косметичного ринку склав більше 30,2 млрд грн., що на 24,6% більше порівняно з 2016 роком.

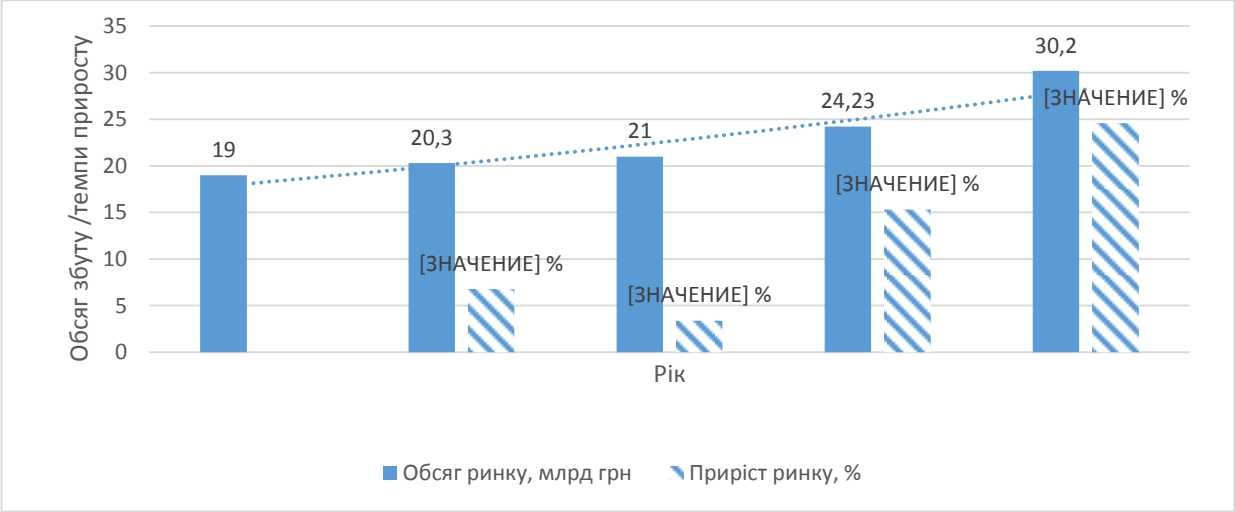

Рисунок 1 - Динаміка обсягу ринку косметичних засобів України 2013-2017 рр. [Джерело: Euromonitor International]

Отже, як бачимо, спостерігається зростання обсягу ринку в грошовому вимірі. Таку динаміку певною мірою можна пояснити високим рівнем інфляції і як наслідок здорожчанням косметичних продуктів. Однак, за даними компанії Euromonitor Interational рівень цін на ринку косметики зріс в середньому на 15-20% за 2017 рік. Тобто в натуральному вимірі обсяги споживання все ж зросли. Основними категоріями, які забезпечили загальне зростання стали декоративна косметика, косметика по догляду за волоссям та косметичні засоби для гігієни тіла. Багато в чому зростання ринку забезпечило стабільне збільшення попиту на найбільші косметичні категорії

(засоби по догляду за волоссям, декоративна косметика, засоби по догляду за шкірою і парфумерна продукція), які займають майже 2/3 косметичного ринку в Україні. Показники зростання різних категорії продемонстровані на рисунку 2.

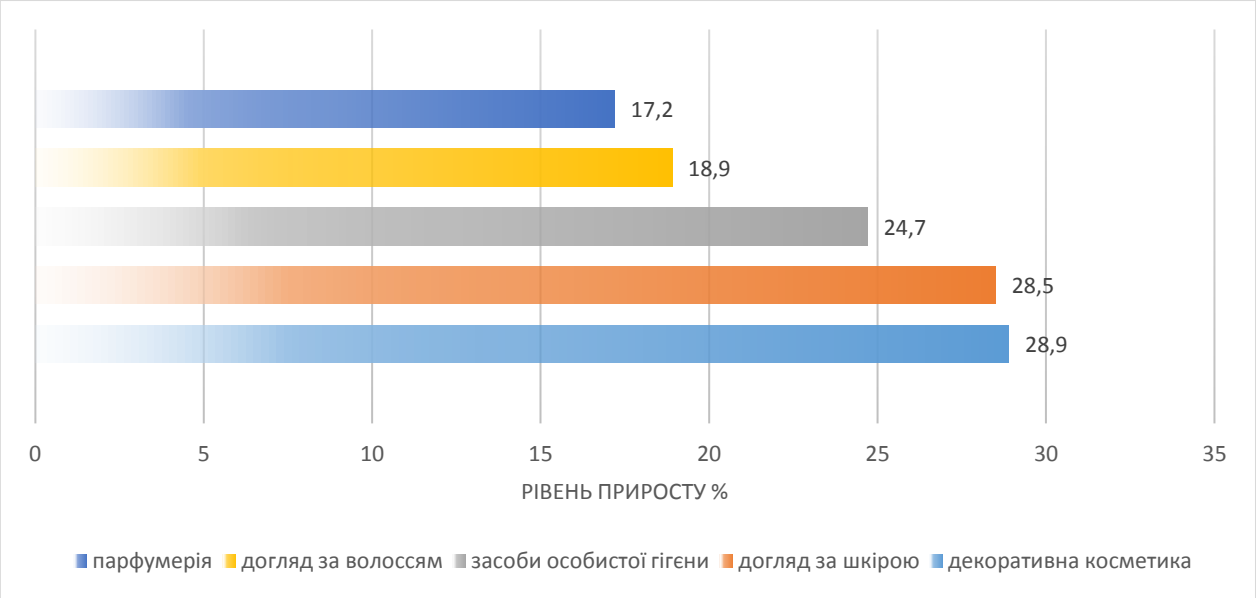

Рисунок 2 - Зростання категорій косметичного ринку у % за 2017 рік

[Джерело: Euromonitor International]

В останні роки в цілях дослідження косметичних засобів все більшої популярності набуває аналіз і вивчення ринку косметики, зокрема підгрупи косметичних засобів, на основі концепцій маркетингових досліджень.

Рівень попиту покупців на продукцію, що має місце на ринку, представляє собою стан попиту, обумовлений тривалістю й умовами життєвого циклу продукції. Після проведення підприємствами вивчення попиту можливі наступні його види: негативний, відсутній попит, прихований, падаючий, нерегулярний, повноцінний, надмірний, ірраціональний.

Асортиментна політика визначає оптимальне співвідношення набору виробів, різних за стадіями життєвого циклу, які одночасно перебувають на даному ринку. Оптимізація номенклатури виробів, що продаються на ринку одночасно, але є різними за ступенем новизни, дозволяє гарантувати підприємствам відносно стабільні загальні умови забезпечення обсягів реалізації, покриття витрат і рівня прибутків.

Звичайно, немає єдиних рекомендацій, яку кількість видів продукції і її модифікацій підприємства повинні одночасно виробляти та продавати на ринку. Так само, як не існує єдиних наборів товарів, котрі одночасно знаходяться на ринку в залежності від їхньої стадії життєвого циклу. Однак одночасно на ринок рекомендується випускати наступні асортиментні групи товарів:

- основну - товари, що приносять основні прибутки підприємствам і знаходяться в стадії росту;

- підтримуючу - товари, що стабілізують виторг від продажів і знаходяться в стадії зрілості;

- стратегічну - товари, покликані забезпечувати майбутні прибутки підприємства;

- тактичну - товари, що знаходяться, як правило, у стадії росту і зрілості та покликані стимулювати продаж основних товарних груп.

Створення, розроблення та ефективна реалізація товару є основними складовими асортиментної політики підприємств, що у свою чергу і визначають її зміст. Тому мета управління асортиментною політикою підприємства полягає в розробленні та формуванні оптимального товарного асортименту продукції, виробництво якого забезпечило б прибуток виробнику і задовольнило потреби споживачів.

Відповідно до даної мети можливо виокремити складові, що в комплексі являтимуть собою модель управління асортиментною політикою.

Рисунок 3 - Модель управління асортиментною політикою *(авторська розробка)*

Тобто як бачимо, така модель є замкненою, тобто із присутністю зворотного зв'язку, що дає змогу безперервного контролю за ефективністю впроваджуваної асортиментної політики.

Висновки. Задоволення потреб споживачів - величина змінна. Вона залежить від комплексу факторів, які впливають на неї. Це і соціальний статус, і рівень доходів населення, очікування, і навіть смаки, які є різні у кожної людини. Підходи до розроблення асортименту та номенклатури

продукції чи послуг повинні бути комплексними і всебічними, з урахуванням всіх вище перерахованих факторів.

В умовах гострої конкуренції між виробниками, динамічної природи споживчих потреб, що присутні на ринку косметичних засобів виникає необхідність у створенні комплексної моделі управління асортиментною політикою, яка б враховувала як зовнішні, так і внутрішні фактори, систему ціле утворення підприємства та можливість неперервного контролю за показниками ефективності впровадженої асортиментної політики. Використання запропонованої моделі повинно допомогти компанії ТОВ «Ельфа Лабораторія» оптимізувати весь процес управління асортиментною політикою та забезпечити стійкий розвиток в коротко- та довгостроковій перспективі.

Література:

1. Багиев Г.Л. Маркетинг: учебник для вузов. 3-е изд. / Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич. – СПб.: Питер, 2010. – 576 с.
2. Халявина М. Л. Ассортиментная политика предприятия: анализ основных взглядов [Электронный ресурс] / М. Л. Халявина // Научный журнал КубГАУ. – 2012. – №84 (10) – Режим доступа : http://ej.kubagro.ru/2012/10/pdf/01.pdf.3.
3. Кубишина Н.С. Методика розробки стратегічного набору товарів на промисловому ринку / Н.С. Кубишина // Економічний вісник НТТУ «КПІ». – 2010. – № 7. – С. 171–178.
4. Троян А. В. Особливості асортиментної політики підприємства в сучасних умовах господарювання [Електронний ресурс] / А. В. Троян // Ефективна економіка. – 2014. – №1 – Режим доступу : http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2708.
5. Кнышова Е. Н. Маркетинг: [учеб. пособие] / Е. Н. Кнышева. – М. : Форум, 2004. – 282 с
6. Немков В. А. Методические основы формирования ассортиментной политики промышленного предприятия / В. А. Немков // Современные аспекты экономики. – 2013. – №13 (41). – 145-155.
7. Мяснянкина О. В. Экономика предприятия : [учебное пособие] / О. В. Мяснянкина, Б. Г. Преображенский. – М. : Кнорус. 2008. – 190 с.