

## ОСОБЕННОСТИ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ

В. М. Белецкая, студентка 4-го курса,  
А. А. Какунина, старший преподаватель  
ГОУВПО «Донецкий национальный технический университет»,  
г. Донецк, ДНР

*Аннотация.* В работе на основе анализа литературных источников была проведена систематизация подходов к трактовке категории «ассортиментная политика предприятия», выделены основные направления ассортиментной политики предприятия и выявлены проблемные вопросы, связанные с управлением ассортиментом.

*Ключевые слова:* ассортимент, ассортиментная политика, сбыт, реализация, конкурентоспособность, развитие, эффективность.

*Annotation.* In the work, based on the analysis of literary sources, a systematization of approaches to the interpretation of the category “assortment policy of the enterprise” was carried out, the main objectives of the assortment policy of the enterprise were identified and problematic issues related to the management of the range were identified.

*Keywords:* assortment, assortment policy, sales, implementation, competitiveness, development, efficiency.

**Введение.** На современном этапе развития нашего государства происходят существенные структурные изменения в экономических отношениях. Переход на рыночные условия осложняется проблемами реализации товаров и услуг, так как меняется структура рыночного спроса и его конъюнктурные колебания, увеличивается конкуренция на рынке ДНР.

Таким образом, возникают вопросы разработки и эффективного ведения ассортиментной политики на отечественных предприятиях. Оптимальный ассортимент, способствующий нормализации дохода, получению желаемой прибыли в долгосрочной перспективе и является достаточно актуальным для предприятий, которые стремятся быть конкурентоспособными на рынке. Для получения лучших результатов активности и оптимизация в соотношении системы «затраты-сбыт» необходимо регулярно исследовать, изучать полноту ассортимента,

возможности в развитии товаров и услуг на будущее и достижения высокого рейтинга в экономической деятельности.

**Целью исследования** является систематизация подходов к трактовке категории «ассортиментная политика предприятия», выделение основных направлений ассортиментной политики предприятия и выявление проблемных вопросов, связанных с управлением ассортиментом.

**Результаты исследования.** Ассортиментная политика занимает особое место в условиях развитой экономики, так как современные потребители повышают требования к качеству и оформлению внешнего вида товара.

Основные направления ассортиментной политики предприятия:

- увеличение объемов реализации товаров и услуг за счет оптимизации структуры ассортимента;
- повышение экономической устойчивости предприятия за счет гарантированного получения прибыли вследствие усовершенствования товаров и услуг;
- привлечение новых потребителей и выход на новые сегменты рынка; достижение конкурентного преимущества за счет более привлекательного ассортимента [1,2].

Как показывает опыт зарубежных стран, лидировать в конкурентной борьбе можно только понимая и эффективно управляя методикой реализации продукции или услуг, т.е., компетентность менеджеров высшего звена в осуществлении ассортиментной политики – это один из существенных ключевых факторов успеха самого предприятия.

Однако руководство на предприятиях в ДНР в большей степени недооценивает сущность эффективной ассортиментной политики. По этой причине, весомым аргументом экономического роста государства должно стать повышение внимания к данной проблематике. На сегодняшний день, разработка и внедрение обоснованной ассортиментной политики является весомым фактором при реализации планов в изучении рынка.

Экономическому термину «ассортиментная политика предприятия» в нынешних условиях принадлежит важное место в системе управления деятельностью предприятия. В табл. 1. приведем подходы, трактующие категорию «ассортиментная политика».

Проведенный анализ трактовок термина «ассортиментная политика» показывает их многогранность; они недостаточно обоснованы.

Поэтому актуальным является уточнение сущности содержания

термина «ассортиментная политика», которая является сферой деятельности руководителей и специалистов на предприятии и представляет собой совокупность принципов, стратегий и методик, формируют оптимальный ассортимент, который выпускается на предприятии с точки зрения повышения эффективности деятельности предприятия и удовлетворения потребности покупателя.

Таблица 1 – Систематизация подходов к трактовке категории «ассортиментная политика»

Автор	Определение
Г. Л. Багиев [3]	Ассортиментная политика - это важная составляющая товарной политики, которая определяет оптимальный набор товарных групп, подгрупп, видов, марок, а также устанавливает оптимальное соотношение между моделями и их модификациями.
О. М. Кнышова [4]	Ассортиментная политика предполагает определенный набор действий или заранее обдуманных методов и принципов деятельности, благодаря которым обеспечивается преемственность и целенаправленность действий по формированию и управлению ассортиментом товаров.
Б. Берман, Дж. Эванс [5]	Ассортиментная политика - это политика, суть которой заключается в определении номенклатуры товаров, изготовлении и реализации продукции с учетом собственных возможностей, возможностей поставщиков и партнеров, потребностей рынка, степени риска, сезонности спроса, конъюнктуры и динамики цен и др.
Ф. Котлер [6]	Ассортиментная политика - это определение, формирование и поддержание оптимальной структуры товаров, которые производятся и реализуются с учетом текущих и будущих целей предприятия.
С. С. Гаркавенко [7]	Ассортиментная политика предполагает определенный курс действий товаропроизводителя или наличие у него заранее обоснованных принципов поведения. Она должна обеспечить ответы на вопросы по поводу формирования ассортимента и управления им, поддержание конкурентоспособности товаров на определенном уровне, нахождению для товаров оптимальных товарных сегментов, разработки и осуществления стратегии упаковки, маркировки, обслуживания товаров.
А.Ф. Барышев [8]	Ассортиментная политика - это политика, которая направлена на формирование оптимального товарного портфеля в условиях реальных рынков.
С. В. Захаров [8]	Ассортиментная политика - это стратегическое формирование товарного ассортимента предприятия, а также управление и поддержка существующих товарных групп.
С. В. Близнюк [9]	Ассортиментная политика - политика по формированию ассортимента предприятия на целевых рынках, а также планирование дальнейшего управления и оптимизации его, исходя из угроз и возможностей маркетинговой среды.

Некоторые авторы выделяют такие проблемные вопросы в управлении ассортиментом:

- потребность покупателей изменяется достаточно стремительно, поэтому предприятие вынуждено постоянно вносить обновление в свой ассортимент, а это поднимает требования к технико-технологической составляющей;

- на предприятиях должным образом не функционирует система управления ассортиментом в связи со сложностью прогнозирования изменений в спросе потребителя и отсутствием методики оптимизации ассортимента;

- нет четких критериев и инструментов оптимального ассортимента на предприятиях;

- конкуренция ведет к ситуации, где новая продукция не окупает полностью инвестиции в производство и сбыт.

Важными вопросами в разработке ассортиментной политики являются инновации, конкурентоспособность товара, оптимизация товарного ассортимента, торговая марка, эффективная упаковка, жизненный цикл товара, позиционирование товара на рынке.

Формируя ассортиментную политику необходимо учесть, отличия товаров и услуг по их виду и времени использования, функциональным назначением, надежностью, удобным использованием, гарантией и т.п.

Необходимо отметить, что задачи управления ассортиментом связаны с технико-экономическим, производственным и маркетинговым анализом. Совокупность технико-экономических методов анализа определяются факторами как внутренними, так и внешними в формировании ассортимента предприятия.

Сегодня изменяется и сама роль предприятий на рынке, так как происходит их переход на активную рыночную позицию, прорабатывается ассортиментная политика на принципах маркетинга.

Весомой мотивационной причиной в изменениях к требованиям рынка стали изменения в спросе и увеличение себестоимости продукции или услуг, высокий спрос на новые товары и услуги и относительное уменьшение спроса на товары, которые упорно продавались в прошлом.

Ориентация торговли на продукцию и услуги обладает спросом и является рентабельной. Чтобы перестроить ассортиментную политику, в стратегических и тактических планах предприятия должны быть заложены ориентиры на увеличение объемов продукции или услуг, направленных на определенного покупателя.

Ассортиментная политика большинства предприятий должна учесть динамику факторов, а именно увеличение покупательной возможности населения, спроса потребителей, поведение конкурентов, общий уровень благосостояния не только территории, где находятся торговые плоскости, но и государства в целом.

Привилегия над конкурентами могут осуществляться в счет предложения для потребителей VIP – уровня обслуживания, дополнительных услуг, предлагаемых для покупателей, умеренной политики ценообразования, возможностей идентификации постоянных клиентов в торговой сети и др.

При анализе конкурентов необходимо оценить направления, сильные и слабые стороны их деятельности и диапазона возможных действий для повышения своего рейтинга, как в отдельном сегменте потребителей, так и в комплексе в целом [10].

Основной задачей предприятия конкурентного рынка является создание отличительных преимуществ, которые помогли завоевать потребителей, а именно: режимом работы, постоянным повышением качества ассортимента продаваемой продукции или услуг, расширением ассортимента продукции или услуг и повышением уровня удовлетворенности потребителя, стимулированием покупателей осуществлением покупок продукции или услуг определенного предприятия.

Предпочтение можно получить путем наличия ассортимента, по своим характеристикам или уровнем обслуживания превышающий предложения конкурентов, постоянным контролем качества товаров, которые продаются в торговой сети, сюда можно отнести происхождения, срок хранения и пр., постоянное поддержание минимального ассортимента товаров в целях удовлетворения потребностей потребителя. Формируя отличные преимущества, можно достичь стабилизации или увеличения доли рынка, получение дохода и опережение конкурентов или удержание позиции лидера.

Идея управления ассортиментной политикой предприятия охватывает комплекс определенных действий: анализа рынка и брендов; анализа коммуникации; распределения; юридических отношений; отношения с конкурентами; упаковки и транспортировки; поставки товаров. Чтобы повысить конкуренцию между различными предприятиями необходимо комплексно подходить к процессу управления ассортиментной политикой.

Потребительский спрос является важным фактором, который оказывает значительное влияние при формировании ассортимента, и направлен на максимальное удовлетворение спроса населения и

активно влияющий на спрос в сторону его расширения. Формирование ассортимента и потребительский спрос в своей основе взаимосвязаны [11].

Очередным фактором, играющим существенную роль при формировании ассортимента товара, является его цена. Покупатели обязательно определяют предельно допустимую цену, или определенный диапазон цен, в рамках которого они имеют возможность оплатить покупку. Таким образом, одним из эталонов рационального формирования ассортимента товаров на предприятии является обеспечение сопоставления товаров с разной ценой.

Формирование ассортимента товара на предприятии обеспечивает возможность удовлетворить потребительский спрос, повысить экономическую эффективность предприятия и его торгового оборота. Состав и своевременное обновление ассортимента продукции или услуг на предприятии, в большинстве, влияет на степень удовлетворения потребности, расходы потребностей населения, связанные с покупкой продукции или получении услуг.

Хорошо обдуманная ассортиментная политика позволяет оптимизировать процесс по обновлению товарного ассортимента и служит для управления на предприятии показателем абстрактного направления действий, позволяет осуществлять контроль над ситуациями, вытекающие в процессе торговой деятельности. В условиях повышения конкуренции между участниками рынка, ассортиментная политика предприятия играет значительную роль в повышении количества удовлетворенных потребителей.

На сегодняшний день отечественное законодательство не полностью соответствует условиям рынка, что приводит к ограничению возможностей развития предприятий, играет важную роль в проведении ассортиментной политики для предприятий, желающих добиться успеха и занять прибыльное место на рынке товаров и услуг [9].

Таким образом, ассортиментная политика предприятия является сферой функционирования руководителей и специалистов предприятия и представляет собой совокупность принципов, стратегий и методик, которые способствуют формированию оптимального ассортимента продукции или услуг, выпускаемой или предоставляемой предприятием, с целью повышения эффективной деятельности предприятия и удовлетворения требований потребителей.

Одним из ключевых факторов успеха и повышения конкурентоспособности любого предприятия является формирование

эффективной ассортиментной политики субъекта хозяйствования. Более того, в условиях меняющейся рыночной среды вопросы управления ассортиментным портфелем становится наиболее актуальным, ведь именно от сбалансированного и качественного ассортимента зависит доход предприятия. Стремление предприятия к наращиванию доходности базируется на эффективности использования производственного потенциала, который обязательно должен соответствовать рациональной, четко сформулированной ассортиментной политики.

Однако до сих пор на большинстве предприятий управление ассортиментом не является непрерывным и структурированным процессом, тесно взаимосвязанным с другими процессами и службами предприятия. Весьма часто формирование и реализация ассортиментной политики лежит в области соответствия производственным возможностям. Именно поэтому для многих сотрудников предприятий управления ассортиментом заключается лишь в периодическом сокращении, обновлении или расширении ассортиментного ряда.

Существующие традиционные подходы к управлению и формированию ассортимента не соответствуют текущим рыночным условиям. Одной из проблем всех подходов является то, что они изучают отдельные элементы процесса управления ассортиментом, а не всю систему целиком. Даже при использовании одного из самых популярных и широко распространенных подходов - категорийного менеджмента, охватываются далеко не все аспекты процессов предприятия по управлению ассортиментом. Что важно, этот подход осознанно ограничивает количество лиц, ответственных за ассортимент, что в дальнейшем влечет за собой несогласованность целей различных сотрудников и отделов, и как следствие, приводит к финансовым потерям предприятия.

**Выводы.** Таким образом, в настоящее время отсутствует комплексный, системный подход к формированию и реализации ассортиментной политики предприятия, опирающийся на целостное видение и системное мышление, который поможет руководителям предприятий принимать более эффективные решения в области управления ассортиментной политикой.

Подводя итоги, отметим, что системный подход крайне важен для успешного управления, как текущим ассортиментом, так и процессом запуска новинок. Только системный подход позволит активизировать все отделы предприятия в процессе управления ассортиментом и снизить риск возникновения большинства наиболее

существенных проблем, представляющих угрозу для эффективного стратегического развития субъектов хозяйствования.

#### Перечень ссылок

1. Астраханцева И., Одинцова Е. Разработка ассортиментной политики// Консультант директора. – 2005. - №23. – С. 33–36.
2. Кривенко Г. Конкурентне позиціонування товарного асортименту торговельних підприємств / Г. Кривченко // Торгівля і ринок України. – 2002. – Вип. 14. – Т. 1. – С. 232-237.
3. Багиев Г.Л. Маркетинг: учебник для вузов. 3-е изд. / Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич. – СПб.: Питер, 2010. – 576 с.
4. Беленов О.Н. Типология методов управления ассортиментом продукции / О.Н. Беленов, Т.М. Бугаева // Современная экономика: проблемы и решения. – 2010. – № 1. – С. 69–76.
5. Берман Б. Розничная торговля: стратегический подход / Б. Берман, Дж. Эванс ; пер. с англ. – Москва : Вильямс, 2003. – 1184 с.
6. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг-менеджмент. – Изд-во: «Питер», 2015, 800 с.
7. Гаркавенко С. С. Маркетинг / С. С. Гаркавенко – Київ : Лібра, 2004. – 712 с.
8. Кривенко Г. Конкурентне позиціонування товарного асортименту торговельних підприємств / Г. Кривченко // Торгівля і ринок України. – 2002. – Вип. 14. – Т. 1. – С. 232-237.
9. Близнюк С. В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку / С. В Близнюк. – Київ : Політехніка, 2004. – 400 с.
10. Балабанова Л. В. Маркетинг / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – Донецьк : ДонДУЕТ ім. М. І. Туган-Барановського, 2002. – 562 с.
11. Балабанова Л.В. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємства: навч. посіб. / Л.В. Балабанова, О.А. Бриндіна. – К.: ВД «ПРОФЕСІОНАЛ», 2006. – 336 с.