

Павлова М. Б.,
старший викладач кафедри товарознавства, комерційної діяльності та митної справи,
Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут, м. Хмельницький
аспірант, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

МЕТОДИ ОПТИМІЗАЦІЇ АСОРТИМЕНТУ ТОВАРІВ

Анотація. Асортиментна політика є одним із найважливіших інструментів у завоюванні прихильності споживачів, в отриманні бажаного прибутку, у боротьбі торговельного підприємства з конкурентами. У статті розглянуто різноманіття методів оптимізації товарного асортименту продукції з огляду існуючих підходів, а також представлено основні переваги та недоліки розглянутих методів. Наводиться методика аналізу та управління асортиментом компанії, за допомогою яких можливо постійно проводити аналіз наявного асортименту на підприємстві. У статті розглядається кілька різних методів аналізу асортиментного портфеля компанії, поєднання декількох відомих і універсальних методів проведення повноцінного аналізу конкурентоспроможності асортименту.

Ключові слова: асортимент товарів, метод аналізу, матриця, стратегія, структура, оптимізація асортименту.

Pavlova M. B.,
Senior Lecturer of the Department of Commodity Studies, Commercial Activities and Customs
Business, Khmelnytsky Cooperative Institute of Trade and Economics, Khmelnytsky
Postgraduate, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

METHODS OF OPTIMIZATION OF THE PRODUCT RANGE

Abstract. Product range policy is one of the most important tools in gaining the commitment of consumers, in obtaining the desired profit and in the struggle of a trading company with competitors. The article considers a variety of methods for optimization of the product range from the perspective of existing approaches, as well as presents the main advantages and disadvantages of the considered methods. The method of analysis and management of the company product range is presented, with the help of which it is possible to constantly analyze the existing range at the enterprise. The article deals with several different methods of analysis of the product range portfolio of the company, as well as combination of several well-known and universal methods of conducting a complete analysis of the competitiveness of the product range.

Key words: product range, method of analysis, matrix, strategy, structure, optimization of product range.

Постановка проблеми. Необхідними умовами досягнення прибутковості підприємства в умовах ринку є орієнтація діяльності на споживачів і конкурентів, гнучке пристосування до мінливої ринкової кон'юнктури. При цьому неабияку роль відіграє аналіз асортименту товарів підприємства. Наразі залишається гострою проблема використання таких методів аналізу, які б давали можливість оптимізувати асортимент підприємства задля підвищення його конкурентоспроможності на ринку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Управління асортиментом товарів у роздрібній торгівлі розглядалося багатьма вітчизняними і зарубіжними авторами в різних аспектах. Зокрема, питання щодо інструментів та методів роботи з

асортиментом товарів, його аналізу і структурування на підприємствах роздрібної торгівлі розглядалися в роботах С. А. Бузукової, А. М. Виноградської, Н. Р. Кулікової, С. В. Сисоевої, В. А. Павлової, Н. А. Юрової та ін.

Постановка завдання. В умовах ринкових відносин саме споживачі визначають для торговельних підприємств перелік тих товарів і послуг, реалізація яких забезпечує достатній рівень конкурентоспроможності. Метою даної статті є дослідження існуючих інструментів і методів аналізу асортименту товарів.

Вклад основного матеріалу дослідження. Показники асортименту можуть впливати на ступінь задоволеності покупців і в цілому на комерційні

результати діяльності магазину. В даний час використовується ряд методів аналізу товарного асортименту. Тому було виокремлено найбільш поширені та відомі методи.

За допомогою даних методів можна проаналізувати вклад товару в результат роботи магазину (ABC-аналіз), стабільність продажів (XYZ-аналіз), статус кожного товару в асортиментній матриці (поєднаний ABC- і XYZ-аналіз), ефективність структури асортименту (Метод Дібба-Сімкіна), час існування продукту і ринку (матриця Ансоффа), частка ринку та швидкість обсягу продажів (матриця BCG), ринкова привабливість і ефективність асортименту (матриця GE), час перебування товару на ринку (метод аналізу за допомогою життєвого циклу товарів (ЖЦТ)) [4]. Для проведення повноцінного аналізу асортименту бажано сполучати кілька відомих і універсальних методів, можливих для адаптації до ситуації в конкретній компанії. При цьому потрібно враховувати ринкові тенденції, час присутності товару на ринку, аналіз представленості даної продукції у конкурентів та ін.

Метод Дібба-Сімкіна визначає основні напрями розвитку окремих товарних груп, виявляє пріоритетні позиції асортименту, оцінює ефективність структури асортименту і шляхи її оптимізації. Для аналізу використовуються дані про динаміку продажів і собівартості продукції (включаючи тільки змінні витрати, без обліку постійних витрат). На основі співвідношення обсягу продажів у вартісному вираженні та внеску в покриття витрат товари відносяться до однієї з чотирьох груп.

Група А – найбільш цінна для підприємства група; товари, що входять до неї, можуть служити еталоном при виборі нового товару для включення в асортимент.

Група В1 – необхідно визначити шляхи для збільшення прибутковості цих товарів (можливості підвищення цін, пошук більш вигідних постачальників для зниження собівартості тощо), тому що через високі показники обсягу продажів навіть невелике збільшення прибутковості може привести до значного зростання прибутку фірми взагалі.

Група В2 – необхідно шукати можливості для збільшення продажів продукції даної товарної групи (використання реклами, проведення акцій). Завдяки високій рентабельності продукції даної групи темпи зростання прибутку підприємства будуть вище темпів зростання продажів цих товарів.

Група С – найменш цінні товари. Слід визначити можливості заміни деяких товарів із даної категорії, а крім того, – оцінити ефективність повного виключення самих “неприбуткових” товарів [3].

Проводячи таку діагностику, компанія має можливість визначити перспективи розвитку свого асортименту.

Матриця Ансоффа (матриця “товар-ринок”) – модель, що описує можливі стратегії зростання компанії на ринку. У ній І. Ансофф запропонував розбиття асортименту на основі критеріїв часу присутності товару на ринку і часу існування відповідного ринку. Ідея матриці полягає в тому, що повинен існувати взаємозв’язок між наявними та

майбутніми продуктами компанії та ринками, на яких вона працює. Суть моделі полягає у виборі однієї з чотирьох базових стратегій досягнення цілей стратегічного розвитку компанії на ринку:

- стратегія проникнення на ринок – фірма виступає на існуючому ринку з існуючим товаром. Її головна мета – збільшити продажі. Основним інструментом тут виступає підвищення конкурентоспроможності продукції, тому головна увага в цій стратегії має бути спрямована на підвищення ефективності бізнес-процесів, підвищення якості товарів, залучення нових клієнтів через рекламу, збільшення частоти використання товару;

- стратегія розширення ринку – фірма намагається збільшити збут завдяки впровадженню нині існуючих товарів на нові ринки. Це можна зробити шляхом географічного розширення ринку, використання нових каналів дистрибуції, пошуку нових сегментів ринку, які поки не є споживачами цієї товарної групи, зробити товар привабливим для нових сегментів ринку споживачів, надавши йому відповідні риси;

- стратегія розвитку товару - фірма намагається збільшити збут шляхом створення нових або вдосконалених товарів для нині існуючих ринків. Для цього можна створити нові, відмінні від колишніх товари для даного ринку, розширити продуктову лінійку (в т.ч. за рахунок нових варіантів пропозиції існуючих продуктів);

- стратегія диверсифікації – означає, що фірма виступає на новому ринку з новим товаром [4].

Серед достатньо розвинених методів формування товарної політики підприємства можна виділити використання матриці BCG, яка заснована фахівцями Бостонської консалтингової групи в кінці 1960-х рр. і є класичним універсальним інструментом для аналізу асортименту продукції компанії. Мета цієї матриці – аналіз актуальності продуктів компанії в залежності від зростання ринку даної продукції та займаної ним частки. За результатами побудови матриці BCG виділяються чотири групи товарів (відповідно до віднесення конкретного товару у відповідний квадрант): “зірки”, “дійні корови”, “важкі діти”, “собаки”.

Використання матриці BCG дозволяє структурувати товарний асортимент і наочно показати стратегічну позицію кожного товару, а також допомагає збалансувати товарний асортимент підприємства. Але класичну матрицю BCG часто буває неможливо побудувати через відсутність необхідних даних. У цьому випадку використовується адаптована матриця, яка будується на підставі внутрішньої інформації підприємства, де в якості параметрів обирають частку продажів товару в загальному обсязі реалізації підприємства та темпи зростання продажів товару.

Матриця McKinsey або General Electric, яка розроблена корпорацією General Electric і консалтинговою компанією McKinsey & Co, застосовується для аналізу поточних ринкових ситуацій за наступними параметрами: привабливість ринку, на який хоче вступити або на якому вже існує компанія;

і переваги в конкуренції або конкурентоспроможність товару компанії на даному ринку. Особливістю даної моделі є більш точне розроблення стратегії компанії, пов'язаної з оптимізацією товарного асортименту: чим вище конкурентоспроможність товару і чим вище привабливість ринку, тим більше можливостей досягти успіхів у даному напрямку бізнесу; чим слабкіше товар компанії відносно конкурентів, чим нижче привабливість ринку, тим менше шансів для зростання бізнесу в даному напрямку.

У порівнянні з матрицею BCG вона враховує не тільки "фізичні" фактори (обсяг продажів, прибуток і т. д.), а й суб'єктивні характеристики, такі як мінливість частки ринку, технології, стан кадрового забезпечення, які впливають на розробку стратегії [4].

Метод аналізу за допомогою життєвого циклу товарів (ЖЦТ) описує етапи розвитку будь-якого товару або послуги, починаючи з моменту першої появи на ринку до припинення його реалізації та зняття з виробництва. Відповідно до моделі ЖЦТ всі товари проходять послідовно 4 стадії існування на ринку: впровадження, зростання, зрілість (або насичення) і спад. Використання даної концепції дозволяє більш ефективно запустити новий товар на ринок, зміцнити його положення в сегменті та продовжити час його існування на ринку. При цьому необхідно враховувати ринкову ситуацію, зміну макроекономічних факторів, конкуренцію, поведінку споживачів – все, що також може вплинути на успішне функціонування товару на ринку.

Оцінка за методом Боровинського. Запропонована Дмитром Боровинським концепція дозволяє робити комплексний аналіз досліджуваного сегмента ринку, зокрема визначати рівень продажів конкурентів і визначати місткість ринку в цілому. Методика також дозволяє виявляти вплив різних параметрів товару на рівень продажів, а також відповіді на ряд суміжних питань. На кількість продажів впливає багато непорівнянних факторів, таких як рівень цін, наявність реклами на телебаченні, зовнішній вигляд та ін. Врахувати всі ці фактори можна, лише запровадивши шкалу оцінки кожного параметра (наприклад, три- або п'ятибальну). На першому етапі автор пропонує провести формалізацію асортиментної політики, тобто аналіз наявного асортименту, аналіз пропозицій і коректування асортименту, причому цей процес потрібно розглядати як ітераційний, тобто після коректування знову проводиться аналіз наявного асортименту і т.д. До аналізу асортименту можна застосувати різні критерії оцінки: рівень продажів, рентабельність, оборотність і т.д. [1].

Метод «директ-костинг». Система «директ-костинг» припускає розподіл витрат на постійні та змінні, що дозволяє одержувати інформацію про витрати майбутніх періодів і аналізувати асортимент продукції, оцінювати витрати при різноманітній продуктивності; дає можливість аналізувати беззбитковість; дає можливість більш гнучкого ціноутворення, внаслідок чого конкурентоспроможність продукції збільшується і зменшується ймовірність затоварення продукції; дає можливість визначити прибуток, який приносить продаж кожної додаткової одиниці продукції, і відповідно, можливість планувати ціни та знижки на певний обсяг продажів.

Комплексна оцінка асортименту Варламова. Відповідно до концепції А. Варламова проблему формування асортименту необхідно розглядати з урахуванням всіх трьох змінних: цілей бізнесу, його ресурсів і зовнішніх умов. Оскільки наявні методики орієнтовані тільки на першу зі змінних, то виникла потреба створити комплексну методику, що враховує всі змінні. Для цього є сенс ввести новий показник – коефіцієнт адекватності ринку. Він характеризує ступінь наближення аналізованого товару до якогось еталонного зразка, що буде відповідати найбільш конкурентоспроможному на ринку виробу. Інтерпретація показника рівня адекватності ринку наступна: дана позиція асортименту тим більше ефективна для підприємства, чим ближче значення її показника адекватності ринку до еталона. Розглядаючи динаміку рівня адекватності за певний період часу, можна визначити, погіршуються або поліпшуються показники конкретного товару або асортиментної групи, оцінити їх значення стосовно інших товарів (асортиментних груп). Це дасть можливість виявити лідерів і аутсайдерів асортименту і зробити коригувальні дії, залежно від стадії їх життєвого циклу.

Автор методики вважає, що коефіцієнт адекватності ринку по своїй суті характеризує ступінь наближення продукції підприємства до деякого еталонного зразка асортименту, що найкраще відповідає цілям бізнесу, ресурсам підприємства і факторам зовнішнього середовища, тому можна вважати, що чим ближче до одиниці коефіцієнт адекватності ринку по кожній асортиментній позиції підприємства, тим більш стійко воно функціонує [2].

Одним із універсальних та розповсюджених методів структурного аналізу товарного асортименту компанії є метод ABC-аналізу, заснований на ранжуванні товарних позицій, асортиментних груп чи інших об'єктів дослідження за певними визначеними параметрами. Основна перевага методу – його простота і точність. Однак метод можна застосувати до широкого і повного товарного асортименту. Крім того, метод не враховує варіативність продажів.

Для повноти аналізу додатково до ABC-аналізу проводять уточнення XYZ-методикою, призначеною для вивчення стабільності показників. Суть XYZ-аналізу полягає у групуванні товарних категорій за ступенем прогнозування попиту. Перевага методу в тому, що враховуються коливання обсягу продажів і інших показників, викликаних варіацією попиту. Але для розрахунку коефіцієнта варіації необхідно мати перевірені дані про продажі за минулі періоди, що проблематично, якщо товар новий.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Таким чином, аналіз різних методів роботи з товарним асортиментом дозволив виявити певну схожість між ними, а також властиві їм переваги та недоліки. Для проведення повноцінного аналізу асортименту суміщають декілька універсальних методів. Результати аналізу порівнюються між собою і на підставі отриманої інформації формуються пропозиції щодо оптимізації асортименту.

ЛІТЕРАТУРА

1. Боровинский Д. В. Что продавать? / Боровинский Д. В. // Маркетолог. – 2004. – № 2. – С. 22-25.
2. Варламов А. С. Совершенствование управления ассортиментом / Варламов А. С. // Известия ЧНЦ. – 2002. – С. 18-21.
3. Смольянина А. Методы анализа ассортиментного портфеля организации [Электронный ресурс] / А. Смольянина. – Режим доступа : http://iteam.ru/publications/marketing/section_28/article_2963.
4. Юрова Н. А. Инструменты и методы управления ассортиментом товаров в ритейле / Юрова Н. А. // Вестник Сибирского государственного аэрокосмического университета им. академика М. Ф. Решетнева. – 2010. – № 1. – С. 165-170.

REFERENCES

1. Borovinskij, D. V. (2004), Chto prodavat'?, Marketolog, № 2, s. 22-25.
2. Varlamov, A. S. (2002), Sovershenstvovanie upravlenija assortimentom, Izvestija ChNC, s. 18-21.
3. Smol'janina A. Metody analiza assortimentnogo portfelja organizacii, available at: http://iteam.ru/publications/marketing/section_28/article_2963.
4. Jurova, N. A. (2010), Instrumenty i metody upravlenija assortimentom tovarov v ritejle, Vestnik Sibirskogo gosudarstvennogo ajerokosmicheskogo universiteta im. akademika M.F. Reshetneva, № 1, s. 165-170.